

ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*В. В. Сисоєв, д. е. н., професор, НТУ «Харківський політехнічний інститут»,
volodymyr.sysoiev@khpri.edu.ua, orcid.org/0000-0001-6125-7051*

*М. В. Корінь, д. е. н., професор, Український державний університет залізничного транспорту,
miraslava87@ukr.net, orcid.org/0000-0002-4671-5162*

Методологія дослідження. Методологічною базою дослідження є загальнонаукові методи: узагальнення та систематизації – для характеристики загальних ознак розподільчої логістики та визначення сутності логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства-виробника; аналізу та синтезу – для виявлення факторів впливу на збутову та логістичну діяльність, виділення сфер впровадження логістичних рішень у збуті та структуризації механізму логістичної підтримки управління збутом.

Результати. На основі аналізу теоретичних засад розподільчої логістики розкрита сутність та запропоновано визначення поняття «логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства». Проаналізовані завдання логістики у процесі збуту готової продукції та можливі шляхи їх розв'язання. Сформовано схему механізму логістичної підтримки управління збутом, визначені фактори впливу, надана характеристика його складових та визначені критерії оптимізації логістичних рішень.

Новизна. Сформульовані теоретичні положення логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства, що ґрунтуються на комплексному поєднанні маркетингу та логістики. Механізм логістичної підтримки управління збутовою діяльністю подано як систему послідовних, логічно взаємопов'язаних логістичних рішень та заходів, спрямованих на досягнення цілей управління збутовою діяльністю за рахунок оптимізації ресурсів, раціонального вибору варіантів фізичного розподілу та його реалізації з урахуванням різноманітних факторів впливу.

Практична значущість. Запропонований механізм логістичної підтримки управління збутовою діяльністю реалізує комплексний підхід до організації логістичних процесів у сфері збуту та забезпечує оптимізацію управління товаропотоками в умовах багатоваріантності схем і способів реалізації фізичного розподілу готової продукції від підприємства-виробника до кінцевих споживачів.

Ключові слова: управління збутовою діяльністю, підприємство-виробник, посередник, клієнт, розподільча логістика, логістична підтримка, механізм, логістичні канали, ланцюги дистрибуції, оптимізація, логістичні технології.

Постановка проблеми. Глобалізація ринків збуту, загострення конкурентної боротьби, значна невизначеність зовнішнього середовища та посилення вимог кінцевих споживачів зумовлюють сьогодні значні зміни у збутовій діяльності підприємств, що виробляють готову продукцію. Ускладнення збуту вимагає постійного удосконалення управління збутовою діяльністю шляхом інтегрування різних підходів, методів та

інструментів, що дозволяють розширити можливості та підвищити ефективність реалізації, розподілення і просування продукції на товарному ринку, швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, координувати плани та дії усіх учасників ланцюгів дистрибуції.

Ключову роль в організації ефективного управління збутовою діяльністю підприємства відіграє логістика з її інтегруючими

можливостями, методами, інструментами та інформаційними технологіями, які забезпечують багатоваріантність способів реалізації збуту, формування ефективної мережі дистрибуції, оптимізацію бізнес-процесів та високий рівень обслуговування споживачів. Саме логістична підтримка управління збутовою діяльністю, створюючи необхідні та сприятливі умови для реалізації організаційно-економічних відносин у процесі збуту, дозволяє підвищувати ефективність руху потоків товарів від підприємства-виробника до кінцевих споживачів за рахунок скорочення логістичних витрат, забезпечення надійності поставок та високої якості логістичного сервісу.

Виходячи з цього подальший розвиток теоретичних положень та практичних пропозицій щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю на засадах логістики залишається актуальним напрямом дослідження, який має наукову новизну та практичну значущість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблеми застосування логістичних методів та інструментів в управлінні збутовою діяльністю підприємств присвячені наукові роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Brandimarte P., Zotteri G. [1], Kapoor S. K., Kansal P. [2], Rushton A., Croucher P., Baker P. [3], Крикавського Є. В. [4].

Різні аспекти інтеграції маркетингу і логістики в управлінні збутом висвітлено у роботах Christopher M., Peck H. [5], Гуржій Н. Г. [6], Нехай В. В. [7]. Качуровський С. В. [8], Ткаченко А. М. та Севастьянов Р. В. [9] досліджували сутність, функції та місце розподільчої логістики в управлінні збутовою діяльністю. У роботі Комеліної О. В. та Гаманко Р. С. [10] розглянуто концептуальний підхід до логістичного управління збутовою діяльністю. Ковтун Е. О., Козоріз С. О. та Собчук В. П. [11] охарактеризували особливості використання логістичних рішень в управлінні збутовою діяльністю підприємств. У статті Мармуль Л. О. і Сакун А. Ж. [12] проаналізовані основні напрями логістичного забезпечення організації збутової діяльності. Біловодська О. А., Гвоздецька М. Ю. [13] та Резнік Н. П., Кривобок К. В., Літвиненко А. О. [14] приділили увагу формуванню та ви-

бору логістичних каналів як ключового елементу організації системи управління збутом. Організацію та планування логістичної мережі дистрибуції на засадах системного підходу досліджував Galkin A. [15]. У роботах Вавуліна О. І. [16], Ліпич Л. Г., Хілухи О. А., Кушнір М. А. та Волинець І. Г. [17] висвітлено переваги використання логістичних методів та інструментів у сфері збуту вітчизняних підприємств.

Разом з тим, аналіз наукових публікацій свідчить про дискусійність, фрагментарність та відсутність єдиного підходу до розуміння проблем організації збутової (розподільчої) логістики, що потребує систематизації ключових понять логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємств та розробки відповідного механізму її реалізації.

Формулювання мети статті. Метою дослідження є обґрунтування та формування механізму логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства в умовах багатоваріантності схем і способів реалізації фізичного розподілу готової продукції від виробника до кінцевих споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства спрямовано на збільшення продажів та прибутку, покращення співпраці та задоволеності клієнтів, оптимізацію витрат та адаптацію до змін ринку. Досягнення цих цілей потребує комплексної логістичної підтримки, що забезпечує надійне та своєчасне постачання товарів споживачам, поліпшення якості їх обслуговування, мінімізацію витрат на збут та доставку товарів.

Логістична підтримка управління збутом представляє собою комплекс логістичних рішень та заходів щодо формування, на основі прийнятої збутової політики, ефективної системи фізичного розподілу товарів шляхом обґрунтування логістичної стратегії, максимального використання логістичних потужностей підприємства-виробника, формування ланцюгів дистрибуції, вибору збутової логістичної технології та оптимального управління логістичними процесами управління запасами, складування та транспортування за рахунок виділення необхідних ресурсів, надання логістичних послуг та

застосування інформаційних технологій.

Теоретичним підґрунтям організації логістичної підтримки управління збутом є розподільча (збутова) логістика, що спрямована на управління потоком готової продукції і супроводжуючих його інформаційного та фінансового потоків від моменту надходження товарів з виробництва до надання їх клієнтам/споживачам у повній відповідності з їхні-

ми замовленнями/потребами з метою забезпечення гарантованого рівня сервісу при мінімально можливих логістичних витратах.

Структурно розподільчу логістику можна представити як комплексне поєднання ключових та підтримуючих логістичних функцій, що забезпечують реалізацію логістичних процесів у сфері збуту підприємства (рисунок 1).

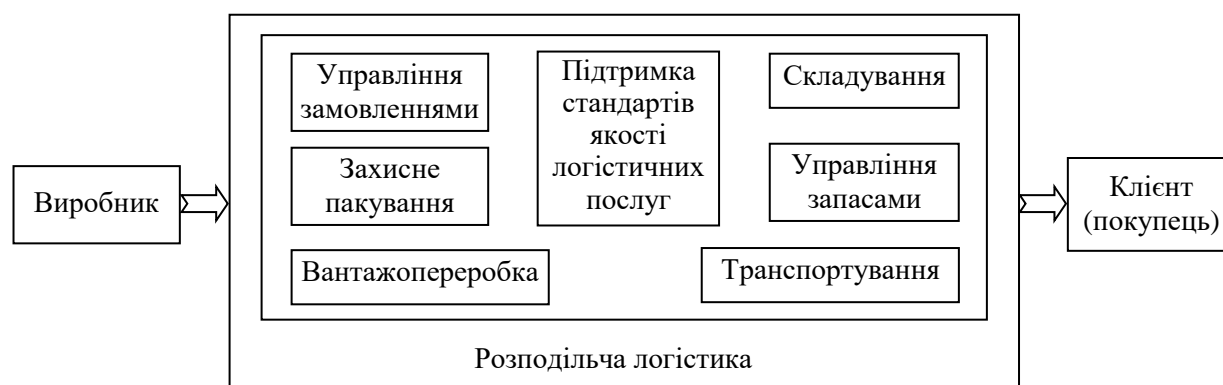


Рис. 1. Функціональна структура розподільчої (збутової) логістики

Розглядаючи функціональний зміст розподільчої логістики можна ідентифікувати основні сфери впровадження логістичних рішень:

- визначення величини поставки на основі організації отримання та оброблення замовлень;

- вибір тари для збереження товарів та зручності при фізичному опрацюванні вантажів;

- формування та контроль необхідних рівнів запасів в каналах розподілу з урахуванням умов зберігання та потреб покупців;

- визначення кількості та локалізації складських об'єктів при формуванні складської мережі підприємства та організації ланцюгів дистрибуції;

- організація складського процесу з метою оптимального зберігання, переміщення та комісіонування товарів;

- консолідація вантажів та оптимізація роботи засобів вантажопереробки для забезпечення своєчасного відвантаження товарів покупцям;

- організація процесу транспортування з урахуванням місця та часу доставки товарів клієнтам/споживачам шляхом вибору транспортних засобів, визначення маршрутів перевезення, розподілу рухомого

складу за маршрутами та поїздками, диспетчеризації перевезень;

- вибір технологій, технічних засобів та процедур для підтримки якості готової продукції у процесі зберігання, відвантаження та доставки на склади клієнтів;

- вибір логістичних посередників, що забезпечують необхідний рівень якості логістичного сервісу у процесі збуту.

Крім цього, важливими сферами реалізації функцій розподільчої логістики є сумісне планування логістичних процесів складування, вантажопереробки та транспортування, узгодження виконання суміжних робіт, а також координація взаємодії з логістичними посередниками, у випадку аутсорсингу, та клієнтами при прямому збуті або інсорсингу.

Сучасні тенденції у сфері збуту створюють особливі умови, які впливають на організацію логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємств-виробників:

- незалежність попиту на товари ускладнює управління їх запасами;

- широкий асортимент продукції підвищує вимоги до її захисного пакування, складування та транспортування;

- мінімізація страхових запасів у кін-

цевих клієнтів (організацій роздрібної торгівлі) зумовлює часті поставки товарів дрібними партіями;

– підвищення вимог клієнтів/споживачів до гнучкості обслуговування, пов'язаних з виконанням незапланованих замовлень;

– надання пріоритету складським поставкам перед транзитними для більшості видів готової продукції;

– розбудова розгалужених складських мереж, максимально наближених до кінцевих клієнтів;

– складність організації доставки товарів до кінцевих клієнтів через застосування централізованого та децентралізованого постачання;

– наявність великої кількості посередницьких структур, що надають торговельно-логістичні послуги.

Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства ґрунтується на принципах:

а) інтеграції – об'єднання та взаємодія всіх елементів логістичної системи (ланок, процесів, ресурсів та інформації) для досягнення спільної мети;

б) оптимізації – знаходження найкращих логістичних рішень та використання ресурсів з максимальною ефективністю;

в) моніторингу – постійне відстеження ефективності логістичних активностей, аналіз отриманих даних для виявлення невідповідності та проведення коригувань у роботі логістичних процесів;

г) гнучкості – здатність логістичної системи адаптуватися та швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та замовленнях/потребах клієнтів/споживачів;

д) безперервності – реалізація заходів щодо запобігання та усунення можливих збоїв і проблем з метою забезпечення безперервності поставок та своєчасного виконання логістичних завдань.

За цих умов визначальним стає формування механізму логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства, як системи логічно пов'язаних управлінських рішень та заходів щодо організації логістичних процесів, спрямованих на оптимізацію потоків товарів за витратними та часовими характеристиками виконання замовлень клієнтів/споживачів з урахуванням

багатоваріантності схем і способів фізичного розподілу товарів в мережі дистрибуції підприємства-виробника (рисунок 2).

Управління збутовою діяльністю підприємства-виробника значною мірою залежить від впливу внутрішніх (характеристики виробничого потенціалу, фінансового стану, потужності системи збуту та продукції, що виробляється) і зовнішніх факторів (характеристик сфери споживання та ринку збуту).

Виробничий потенціал підприємства визначає потенційні можливості щодо забезпечення виготовлення конкурентоспроможної продукції та результативної виробничої діяльності для виконання замовлень за допомогою ефективного використання наявних на підприємстві технічних, трудових та матеріально-енергетичних ресурсів. Фінансові можливості підприємства впливають не тільки на обсяг оборотних коштів, що виділяються на управління запасами, та політику управління платежами (варіанти розрахунків, пропонувані клієнтам), а і на розвиток виробничого потенціалу та логістичної інфраструктури підприємства, впровадження інноваційних технологій в логістиці. Серед основних характеристик продукції, які формуються маркетингом та операційним менеджментом і впливають на прийняття логістичних рішень у збутовій діяльності, виділяють ціну, асортимент, габаритні розміри упаковки, особливості упакування, вагу, сприйнятливості до пошкоджень, термін зберігання. Потужність системи збуту підприємства, в першу чергу, визначається характеристиками логістичної системи, яка об'єднує об'єкти його внутрішньої логістичної інфраструктури, технічні засоби та технології, що забезпечують реалізацію логістичних функцій та операцій.

Якщо проблема впливу внутрішніх факторів вирішується шляхом менеджменту, комунікації та координації дій функціональних підрозділів підприємства, то вплив зовнішніх факторів вимагає їх постійного моніторингу та адаптації до їхніх змін при роботі та реалізації збутової політики. Сфера споживання характеризує поведінку потенційних споживачів з їхніми потребами та вимогами до товарів, що створює попит на товарному ринку.

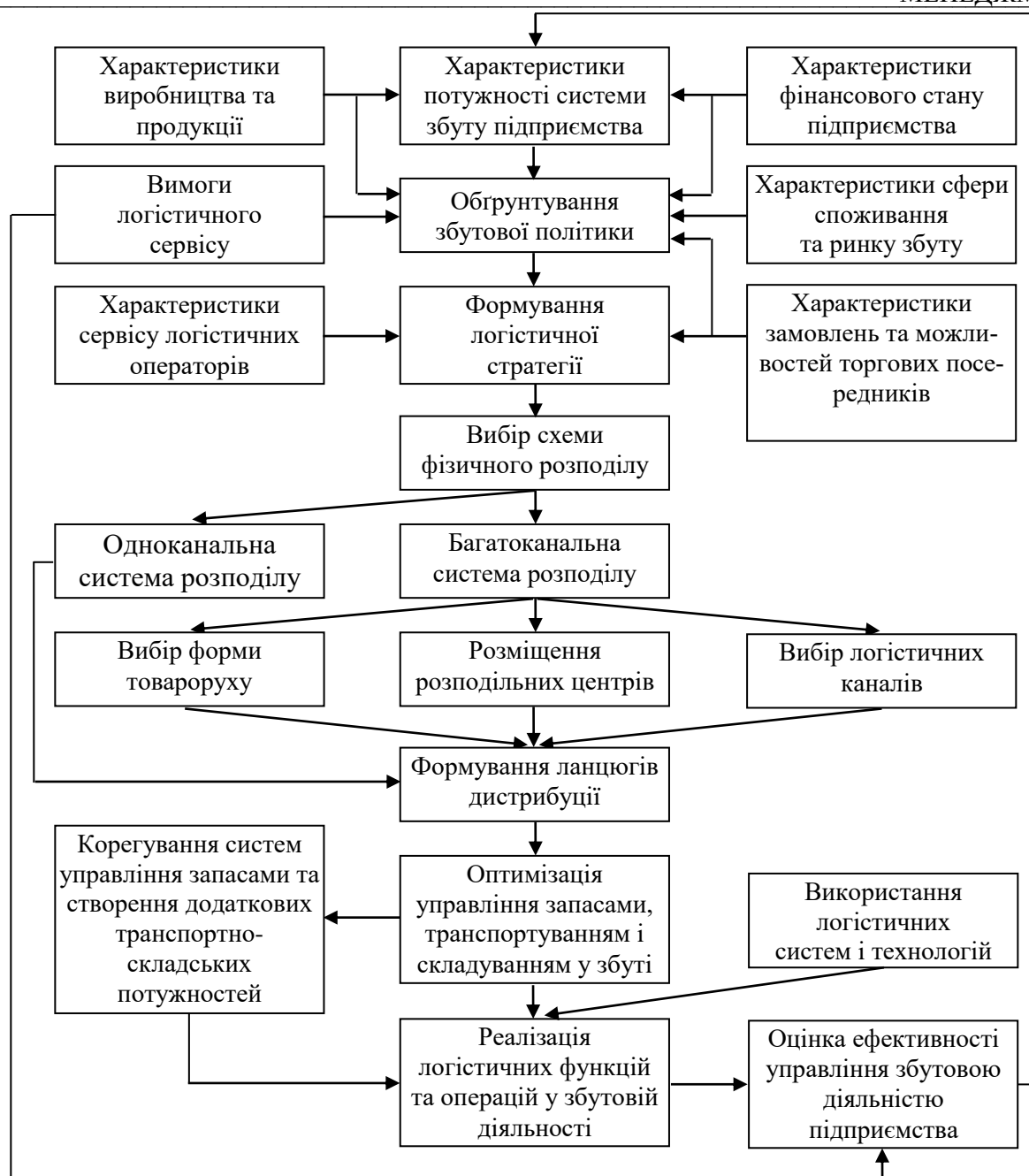


Рис. 2. Схема механізму логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства-виробника

Для підприємства важливо визначити портрет споживача, його відношення до бренду, мотивації при виборі продукції. Ринок створює конкретним виробникам різноманітні можливості для збуту і одночасно накладає певні обмеження на їхню діяльність, що зумовлює індивідуальність та постійне вдосконалення збутової політики для кожного підприємства. Аналіз цільового ринку збуту надає інформацію про його структуру, кон'юнктуру, рівень попиту, конкуренцію та інші його суттєві характе-

ристики, які дозволяють оцінити ризики, бар'єри, переваги і можливості при обґрунтуванні збутової політики підприємства-виробника. Істотно впливають на збутову політику вимоги логістичного сервісу та пропозиції торгово-логістичних посередників. Перші окреслюють кількісні, безпекові, часові та просторові характеристики виконання замовлень, другі – визначають можливі варіанти побудови системи розподілу.

В процесі реалізації цілей та завдань збутової політики постає проблема форму-

вання відповідної логістичної стратегії для забезпечення необхідної результативності збутової діяльності підприємства-виробника. Вона задає основні напрями логістичної підтримки реалізації збутової політики від вибору логістичної концепції та визначення раціональних схем фізичного розподілу до застосування конкретних логістичних інформаційних технологій та прийняття оптимальних рішень в окремих логістичних функціях, що реалізуються у процесі збуту, з метою ефективного використання ресурсів для оптимізації співвідношення «рівень дистрибуційних витрат – рівень обслуговування споживача». Незважаючи на те, що існує певна диференціація логістичних стратегій [18], в реальних умовах господарювання підприємства змушені комбінувати елементи різних стратегій та формувати змішані логістичні стратегії, щоб враховувати корпоративну стратегію підприємства, тип його логістичної системи, рівень розвитку внутрішньої та зовнішньої логістичної інфраструктури, пропозиції торгово-логістичних посередників, вимоги до обслуговування споживачів, що зумовлює їх гнучкість та унікальність.

Ключовим стратегічним рішенням організації збуту є вибір схеми фізичного розподілу, що може здійснюватися за допомогою:

- одноканальної системи безпосередньо клієнту, який самостійно буде свою систему розподілу;

- багатоканальної системи розподілу, що може включати різноманітні логістичні канали та сформовані на їхній основі різні за змістом ланцюги дистрибуції.

На відміну від одноканальної системи, яка характеризується простотою організації збуту, проте обмежує ринкові можливості підприємства-виробника та призводить до його ізоляції від кінцевого споживача, багатоканальна система розподілу розширює можливості збуту за рахунок оптимізації дистрибуційних витрат, підвищення логістичного сервісу та контролю за процесами фізичного розподілу товарів до кінцевих споживачів.

Розподільча логістика суттєво доповнює перелік традиційних маркетингових ознак, що характеризують канали розподілу, акцентуючи увагу на характері транспортно-складських процесів, виді вантажної одиниці, відносинах власності щодо транспортно-

складських потужностей, видах транспортних засобів, необхідності здійснення різних логістичних операцій з вантажем, пов'язаних з часом та умовами доставки, тим самим перетворюючи їх на логістичні канали.

Формування змісту багатоканальної системи розподілу передбачає вибір форми товароруку, логістичних каналів та при необхідності – місць розташування розподільних центрів. Складність вирішення цих взаємопов'язаних між собою завдань вибору зумовлена великою кількістю факторів впливу та багатокритеріальністю оцінювання можливих варіантів організації системи розподілу.

На вибір форми товароруку впливають виробничі (розміщення виробництва, спеціалізація виробничих підприємств, сезонність виробництва окремих товарів), транспортні (стан транспортних шляхів; види транспорту, що використовуються для перевезення товарів) та торговельні фактори (розміри, спеціалізація та розміщення клієнтів-торгових посередників; рівень організації їхнього товаропостачання; ступінь складності асортименту товарів та їх властивості, розмір партії поставки) [14]. Критерієм вибору форми товароруку є зіставлення терміну поставки товарів та сукупних витрат на їх доведення до покупців: організацій-споживачів (ринки B2B та B2G) або організацій роздрібною торгівлі (ринок B2C).

Транзитна форма товароруку забезпечує пряме переміщення товарів від підприємства-виробника до покупців без зберігання їх на складах торгово-логістичних посередників. Вона застосовується переважно для контейнерних та пакетних перевезень до клієнтів, які замовляють великі обсяги товарів простого асортименту, що не потребують сортування. Транзитна форма товароруку прискорює товарообіг, скорочує потреби у проміжних складах та зменшує кількість логістичних операцій, пов'язаних з вантажопереробкою та складуванням.

Складська форма товароруку передбачає використання проміжних складів для тимчасового зберігання товарів складного асортименту та здійснення операцій з підбору асортименту і формування партій товарів відповідно до замовлень клієнтів. Це потребує вирішення комплексної задачі вибору форм власності та способів постачання,

визначення кількості та розміщення складів на території ринку збуту з урахуванням потужності потоків товарів та їх раціональної організації, попиту на ринку, його розмірів і концентрації на ньому споживачів, відносного розташування підприємства-виробника та покупців, особливостей комунікаційних зв'язків тощо. Визначальне значення при формуванні складської мережі у сфері збуту мають ефективність функціонування складів (підвищення рівня обслуговування клієнтів, скорочення дистрибуційних витрат з наближенням до них) та економічна доцільність їх використання (зменшення витрат на будівництво чи придбання у власність, експлуатацію, оренду чи складські послуги).

В умовах існування кількох сегментів ринку з різними потребами або кількох товарних ринків з чіткими відмінностями можливе використання для їх охоплення різних логістичних каналів. При виборі логістичних каналів підприємство-виробник має визначити яких каналів потребують їх клієнти та корпоративні цілі: прямих чи непрямих, однорівневих чи багаторівневих, спеціалізованих чи багатoproфільних логістичних посередників, нетрадиційного підходу до ринку або будь-якої комбінації всього перерахованого. Задача вибору логістичних каналів є багатоетапною та багатокритеріальною. На першому етапі, ґрунтуючись на характеристиках ринку, товарів та підприємства-виробника, окреслюють коло можливих логістичних каналів. У разі формування непрямих, багаторівневих логістичних каналів постають задачі визначення кількості та типів торгово-логістичних посередників у кожному каналі шляхом їх порівняльної оцінки та вибору найбільш вигідних бізнес-партнерів. На кінцевому етапі здійснюється узагальнена оцінка економічної ефективності сформованих варіантів логістичних каналів.

Логістичні канали підприємства-виробника утворюють фізичну структуру ланцюгів дистрибуції, в яких за рахунок інтеграції інформації, координації дій та організації взаємозв'язків усіх учасників (від виробника до кінцевого споживача) реалізується управління матеріальним та супутніми йому потоками, створюється споживча вартість товарів та формуються цінності для споживачів. Найчастіше виробник

є фокусною компанією у ланцюзі дистрибуції, що дозволяє йому шляхом ефективного управління ланцюгом за рахунок маркетингових та логістичних технологій підвищити стабільність попиту і збільшити кількість замовлень, знизити страхові запаси і логістичні ризики, підвищити надійність постачання і рівень обслуговування клієнтів (споживачів), зменшити накладні та трансакційні витрати. Формування ланцюгів дистрибуції на основі вибраних логістичних каналів передбачає об'єднання суб'єктів господарювання на ресурсному, організаційному та управлінському рівнях, надаючи кожному з них можливість реалізувати свій потенціал та гарантії щодо попиту на їхню продукцію чи послуги.

Логістична підтримка управління збутовою діяльністю має ґрунтуватися на певній логістичній технології, яка встановлює стандартизовані правила і процедури реалізації логістичних функцій у сфері збуту (табл. 1). Вибір логістичної технології потребує їх багатокритеріального порівняння з урахуванням особливостей збутової політики, прийнятої логістичної стратегії підприємства-виробника та взаємодії з клієнтами. Для порівняльної оцінки логістичних технологій застосовуються такі критерії як залежність від точності прогнозу попиту, вплив на тривалість логістичних циклів, рівень інтегрування логістичних та маркетингових операцій, необхідність контролю товарних запасів, простота реалізації, ефективність для виробника і покупців товарів та ін.

Впровадження логістичних технологій створює єдине інформаційне середовище, автоматизує різні інформаційні та логістичні операції, спрощує комунікації, оптимізує логістичні процеси, що дозволяє покращити координацію і взаємодію учасників ланцюга дистрибуції, оперативно реагувати на зміни зовнішніх умов, економити ресурси, мінімізувати ризики, ефективно управляти та контролювати процеси фізичного розподілу.

Реалізація рішень щодо управління ланцюгами дистрибуції здійснюється шляхом вибору ефективних транспортно-складських технологій та оптимізації логістичних процесів формування запасів, складування та транспортування продукції.

Логістичні технології у збуті

Назва логістичної технології	Стисла характеристика
Система планування потреб/ресурсів у розподіленні (Distribution Requirements/Resource planning)	Забезпечує планування та регулювання процесу постачання і поповнення товарних запасів на складах ланцюга дистрибуції за допомогою складання графіків поповнення та витрачання запасів на основі прогнозування споживчого попиту
Технологія «планування ресурсів, синхронізоване зі споживачем» (Customer Synchronized Resource Planning)	Дозволяє інтегрувати та синхронізувати покупця з внутрішнім плануванням і виробництвом підприємства з урахуванням характеристик замовлень та перспективи їх зміни з метою створення продукції з підвищеною цінністю для покупця
Технологія, що заснована на «точці перезаказування» (Rules Based Re-Order Point)	Застосовується для регулювання рівня страхових запасів у ланцюзі дистрибуції шляхом обчислення очікуваного часу виконання замовлення з метою вирівнювання коливань споживчого попиту на основі його прогнозування
Технологія «швидкий відгук» (Quick Response)	Встановлює логістичну координацію між торговими посередниками та виробником за рахунок моніторингу продаж та точного й своєчасного виконання замовлень з метою оптимізації рівня товарних запасів та мінімізації тривалості логістичних циклів
Технологія «безперервне поповнення» (Continuous Replenishment)	Полягає у створенні ефективного логістичного плану, спрямованого на безперервне поповнення запасів у ланцюгах дистрибуції, на основі розрахунку сумарної потреби у товарах за кількістю та асортиментом шляхом щоденної обробки інформації про обсяги продажів торгових посередників
Технологія «автоматичне поповнення» (Automatics Replenishment)	Дозволяє виробнику управляти запасами товарів, що швидко реалізуються, у торгових посередників на основі їх обліку за товарними атрибутами та категоріями, що підвищує його відповідальність за надійність постачання, підтримку необхідних рівнів запасів, стандартів якості продукції, підбір і оновлення товарного асортименту, регулювання обсягів збуту
Технологія «ефективна реакція на запити споживачів» (Effective Customer Response)	Передбачає використання виробниками та торговими посередниками комп'ютеризованих систем для автоматичної обробки замовлень під час виконання однотипних операцій, що дозволяє більш точно виконувати замовлення клієнтів, підтримувати регулярність товарних потоків у ланцюгах дистрибуції та зменшувати товарні запаси
Технологія «управління запасами постачальником» (Vendor Managed Inventory)	Ґрунтується на синхронізації інформаційних потоків про потреби й запаси між виробником і торговими посередниками, перенесенні відповідальності за перебіг усього процесу постачання товарів, в тому числі, за управління і поповнення запасів торгових посередників на виробника, який самостійно визначає терміни та кількість поставок товарів

Джерело: [19–21]

Підприємство-виробник управляє товарними запасами в ланцюгах дистрибуції, що підвищує рівень обслуговування розгалуженої мережі клієнтів, особливо тих, які не мають власних складів та замовляють невеликі партії товарів складного асортименту. Визначення рівня товарних запасів ґрунтується на критеріях, що враховують синергічні зв'язки поза межами фази збуту, що зумовлено логістичними та класифікаційними характеристиками товарів, попитом

на товар, товарною політикою виробника, прийнятими моделями управління запасами та межами оптимізації цього управління. Оптимізація управління товарними запасами дозволяє збільшити точність прогнозування попиту, прискорити оборотність оборотного капіталу, підвищити рівень сервісу та задоволеність споживачів, скоротити рівень товарних запасів, знизити витрати на зберігання та складську обробку товарів.

Управління логістичними процесами на складах (вантажних терміналах, розподільних центрах) передбачає набір дій щодо складування, пакування, оброблення, сортування, комплектації та відвантаження товарів. Основними напрямками оптимізації складських систем учасників ланцюга дистрибуції є:

- топологічний (зонування складу, вибір типів зберігання, розміщення товарів, організація проходів та маршрутів руху складської техніки);

- технологічний (послідовність складських операцій, способи та алгоритми їх виконання, вибір складської вантажної одиниці);

- інформаційний (автоматизація обліку, контролю, управління та комунікацій);

- технічний (вибір обладнання та техніки відповідно до завдань конкретного складу).

Використання складських технологій консолідації запасів, крос-докінгу, відкладеного, асортиментного чи тимчасового зберігання дозволяє знизити витрати транспортування, підвищити операційну гнучкість, зменшити тривалість реалізації замовлень і знизити вартість запасів. Особливу роль у підвищенні ефективності складського господарства відіграють автоматизовані системи управління складом (Warehouse Management System), які можуть налаштовуватися під специфіку конкретного підприємства та забезпечують облік і відслідковування вантажів, раціональне використання складських площ, спрощення й прискорення оброблення товарів і комплектації замовлень клієнтів, розрахунок оптимальних часових і трудових витрат на виконання складських операцій.

Управління транспортуванням, в залежності від наявності власного транспортного парку чи користування послугами логістичних посередників, охоплює комплекс різноманітних завдань вибору способу перевезення, виду транспорту, транспортного засобу, перевізника та оптимізації параметрів транспортного процесу. Місце транспортування у ланцюгах дистрибуції потребує координації та планування транспортних операцій спільно з іншими логістичними функціями: складуванням, вантажопереробкою, захисним пакуванням. Оптимізація процесу доставки товарів досягається за рахунок комплексних

рішень, серед яких виділяють: вибір оптимальних способів перевезення з урахуванням переваг різних видів транспорту, максимальну завантаженість транспортних засобів, визначення раціональних маршрутів доставки, розподіл рухомого складу за маршрутами та поїздками, оптимальну організацію перевізного процесу, які дозволяють скоротити логістичні витрати, час простою і терміни доставки, підвищити надійність транспортування та якість обслуговування клієнтів. Ключовим інструментом оптимізації є автоматизація транспортних процесів за допомогою автоматизованих систем управління транспортом (Transportation Management System), мобільних додатків, штучного інтелекту, блокчейну та інших цифрових технологій, що підвищують ефективність планування доставки, управління маршрутами, моніторингу пересування транспортних засобів, контролю їх стану, проведення планфакторного аналізу виконання перевезень та забезпечують безпеку транспортування.

За умови користування підприємством-виробником транспортно-складськими послугами логістичних посередників (операторів) постає завдання їх вибору шляхом порівняльної оцінки як вартості, комплексності та якості сервісу, так і характеристик самих логістичних компаній: досвіду, репутації на ринку, потенціалу, фінансового стану, доступності, умов співпраці тощо.

За результатами оптимізації логістичних процесів у збутовій діяльності можливі зміни логістичних технологій, корегування системи управління запасами, створення додаткових транспортно-складських потужностей у логістичній системі підприємства-виробника, заміна або залучення нових учасників логістичних каналів (логістичних посередників).

Оцінювання ефективності логістичної підтримки управління збутовою діяльністю має здійснюватися як за показниками ефективності реалізації логістичних функцій та операцій, так і за результатами процесу збуту підприємства-виробника в цілому для виявлення потенційних проблем в організації його логістичної системи та ланцюгів дистрибуції, а також визначення впливу конкретних логістичних рішень на збутову діяльність. В умовах динамічності та неви-

значеності сфери збуту постійний моніторинг та аналіз логістичних і збутових показників є необхідною умовою ефективного управління збутовою діяльністю, що дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Висновки. Логістична підтримка є важливою складовою успішного управління збутовою діяльністю підприємств-виробників. Вона охоплює цілий комплекс логістичних рішень і заходів, спрямованих на досягнення цілей управління збутовою діяльністю за рахунок обґрунтування логістичної стратегії, раціонального вибору варіантів фізичного розподілу та його реалізації за допомогою формування ланцюгів дистрибуції, використання логістичних технологій та оптимізації управління логістичними процесами управління запасами, складування та транспортування товарів. Вибір конкретних логістичних рішень у сфері збуту залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів: розміру ринку збуту, коливання попиту, асортименту і характеристик товару, логістичних потужностей підприємства-виробника та його клієнтів, необхідності контролю логістичних каналів, спеціалізації учасників ланцюгів дистрибуції, наявності ресурсів та ризиків, реалізованої збутової логістичної технології та ін.

Запропонований механізм логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства реалізує комплексний підхід до організації логістичних процесів у сфері збуту та забезпечує оптимізацію управління товаропотоками в умовах багатоваріантності схем і способів реалізації фізичного розподілу товарів. Ефективність логістичної підтримки забезпечується використанням різноманітних методів (прогнозування, експертних оцінок, дослідження операцій) та інструментів (специфічний логістичний інструментарій, автоматизація, інформаційні технології), що дозволяють оптимізувати логістичні рішення в умовах динамічності та невизначеності сфери збуту. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю створює суттєві переваги для підприємств-виробників за рахунок підвищення надійності постачання і рівня обслуговування клієнтів (споживачів), зменшення витрат на логістику, скорочення часу на доставку товарів, мі-

німізації логістичних ризиків, що підвищує їх прибутковість та конкурентоспроможність.

Перспективами подальших досліджень є розробка комплексу математичних моделей, що реалізують механізм логістичної підтримки управління збутовою діяльністю підприємства-виробника в умовах розгалуженої мережі дистрибуції.

Література

1. Brandimarte P., Zotteri G. Introduction to Distribution Logistics. 1st ed. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2007. 607 p.
2. Kapoor S.K., Kansal P. Basics of Distribution Management: A Logistics Approach. New Delhi: PHI Learning Pvt. Ltd., 2003. 272 p.
3. Rushton A., Croucher P., Baker P. The Handbook of Logistics & Distribution Management: Understanding the Supply Chain. 7th ed. London: Kogan Page Publishers, 2022. 792 p.
4. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
5. Christopher M., Peck H. Marketing logistics. London: Routledge, 2012. 168 p.
6. Гуржій Н.Г. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 11. С. 28-31.
7. Нехай В.В. Консолідована логістична та маркетингова підтримка операцій зі збуту та транспортування. *Проблеми організації, управління та підвищення ефективності транспортних перевезень: монографія / за ред. Л.М. Савчук, Г.С. Прокудіна*. Дніпро: Пороги, 2021. С. 93-123.
8. Качуровський С.В. Сутність та основні функції розподільної логістики на підприємстві АПК. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2011. №1. С. 82-97.
9. Ткаченко А.М., Севастьянов Р.В. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. №1. С. 188-192. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-33.
10. Комеліна О.В., Гаманко Р.С. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. *Економіка та суспільство*. 2017. №13. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/85.pdf
11. Ковтун Е.О., Козоріз С.О., Собчук В.П. Особливості використання логістичних рішень в управлінні збутовою діяльністю підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6(1). С. 169-172.

12. Мармуль Л.О., Сакун А.Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. *Таврійський науковий вісник*. 2010. Вип. 73. С. 172-177.
13. Резнік Н.П., Кривобок К.В., Літвиненко А.О. Питання вибору розподільних каналів і їх перетворення у збутові логістичні ланцюги. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №3. С. 20-26.
14. Біловодська О.А., Гвоздецька М.Ю. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики. *Ефективна економіка*. 2018. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/43.pdf
15. Galkin A. System Approach for Logistics Distribution Network's Organization and Planning. *International Journal of Automation, Control and Intelligent Systems*. 2015. Vol. 1. No. 2. pp. 27-33.
16. Вавулін О.І. Використання логістичного підходу в дистрибуторській діяльності. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2016. Т. 21. Вип. 7-1(49). С. 75-78.
17. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А., Волинець І.Г. Логістика дистрибуції як інструмент підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. Том 2. №34. С. 113-123. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-113-123>.
18. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>
19. Тараненко Ю.В. Сучасні концепції та технології реалізації логістичних процесів. *Європейські перспективи*. 2014. №6. С. 36-43.
20. Трушкіна Н.В., Драчук Ю.З., Залознова Ю.С. Логістичні концепції на промисловому підприємстві в умовах глобалізації ринку. *Проблеми економіки*. 2016. №3. С. 228-238.
21. Шарко В.В. Логістичні концепції та технології на промисловому підприємстві: систематизація та їх особливості. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Т.1. №6. С. 241-247. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1), 241-247.
6. Hurzhii, N.H. (2017). Intehratsiina vzaiemodiia marketynhu ta lohistyky yak pidgruntia stratehichnoho upravlinnia zbutovoio diialnistiu pidpriemstv na mizhnarodnomu rynku. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Ser.: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, (11), 28-31.
7. Nekhai, V.V. (2021). Konsolidovana lohistychna ta marketynhova pidtrymka operatsii zi zbutu ta transportuvannia. *Problemy orhanizatsii, upravlinnia ta pidvyschennia efektyvnosti transportnykh perevezhen*. L.M. Savchuk & H.S. Prokudina. (Eds.). Dnipro: Porohy. (pp. 93-123).
8. Kachurovskiy, S.V. (2011). Sutnist ta osnovni funktsii rozpodilnoi lohistyky na pidpriemstvi APK. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU*. Ser.: Ekonomichni nauky, (1), 82-97.
9. Tkachenko, A.M., & Sevastianov, R.V. (2021). Rol zbutovoio lohistyky v upravlinni komertsii, kanalnym i fizychnym rozpodilamy hotovoio produktsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. Ser.: Ekonomichni nauky, (1), 188-192. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-33.
10. Komelina, O.V., & Hamanko, R.S. (2017). Lohistychno upravlinnia zbutovoio diialnistiu pidpriemstva: kontseptualnyi pidkhid. *Ekonomika ta suspilstvo*, (13). Retrieved from http://economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/85.pdf.
11. Kovtun, E.O., Kozoriz, S.O., & Sobchuk, V.P. (2016). Osoblyvosti vykorystannia lohistychnykh rishen v upravlinni zbutovoio diialnistiu pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Ser.: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, 6(1), 169-172.
12. Marmul, L.O., & Sakun, A.Zh. (2010). Lohistychno zabezpechennia orhanizatsii zbutovoio diialnosti. *Tavriiskiy naukovyi visnyk*, (73), 172-177.
13. Reznik, N.P., Kryvobok, K.V., Litvynenko, A.O. (2021). Pytannia vyboru rozpodilnykh kanaliv i yikh peretvorennia u zbutovi lohistychni lantsiuihy. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky*, (3), 20-26. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-3-4>
14. Bilovodska, O.A., & Hvozdet'ska, M.Yu. (2018). Doslidzhennia sutnosti kanaliv pry upravlinni dystrybutsiieiu u sferi marketynhu ta lohistyky. *Efektivna ekonomika*, (2). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/43.pdf.
15. Galkin, A. (2015). System Approach for Logistics Distribution Network's Organization and Planning. *International Journal of Automation, Control and Intelligent Systems*, Issue 2, (1), 27-33.
16. Vavulin, O.I. (2016). Vykorystannia lohistychnoho pidkhodu v dystrybutorskii diialnosti. *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*, Issue 7-1(49), T. 21, 75-78.
17. Lypych, L.H., Khilukha, O.A., Kushnir, M.A., & Volynets, I.H. (2023). Lohistyka dystrybutsii yak instrument pidvyschennia efektyvnosti pidpriemnytskoi diialnosti. *Ekonomichni chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, T.2, (34), 113-123. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-113-123>.
18. Palchik, I.M. (2014). Formuvannia lohistychnoi stratehii pidpriemstva u suchasnykh umovakh hos-

podariuvannya. Efektyvna ekonomika, (11). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>

19. Taranenko, Yu.V. (2014). Suchasni kontseptsii ta tekhnologii realizatsii lohistychnykh protsesiv. Yevropeiski perspektyvy, (6), 36-43.

20. Trushkina, N.V., Drachuk, Yu.Z., & Zaloznova, Yu.S. (2016). Lohistychni kontseptsii na promys-

lovomu pidpriemstvi v umovakh hlobalizatsii rynku. Problemy ekonomiky. (3), 228-238.

21. Sharko, V.V. (2018). Lohistychni kontseptsii ta tekhnologii na promyslovomu pidpriemstvi: systematyzatsiia ta yikh osoblyvosti. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu., Ser.: Ekonomichni nauky, T.1, (6), 241-247. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-241-247.

LOGISTICS SUPPORT FOR THE MANAGEMENT OF SALES ACTIVITIES AT THE ENTERPRISE

*V. V. Sysoiev, D.E., Professor, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»,
M. V. Korin, D.E., Professor, Ukrainian State University of Railway Transport*

Methods. The methodological basis of the research is general scientific methods, such as generalization and systematization to characterize the general features of distribution logistics and determine the essence of logistical support for the management of sales activities at the manufacturing enterprise; analysis and synthesis to identify factors influencing sales and logistics activities, to identify areas of implementation of logistics solutions in sales and to structure the logistics support mechanism for sales management.

Results. Based on the analysis of the theoretical foundations of distribution logistics, the essence is revealed and the concept of «logistics support for the management of sales activities at the enterprise» is proposed. The tasks of logistics in the process of selling finished products and possible ways of solving them are analyzed. The diagram of the logistics support mechanism of sales management was formed, the influencing factors were determined, the characteristics of its components were given, and the criteria for optimizing logistics solutions were determined.

Novelty. Represented theoretical provisions of logistics support for the management of the company's sales activities, based on a complex combination of marketing and logistics. The logistics support mechanism for sales management is presented as a system of consistent, logically interconnected logistics solutions and measures aimed at achieving the goals of sales management through resource optimization, rational selection of physical distribution options, and its implementation taking into account various influencing factors.

Practical value. The proposed mechanism of logistics support for the management of sales activities implements a comprehensive approach to the organization of logistics processes in the field of sales and ensures optimization of the management of product flows in the conditions of multivariate schemes and methods of physical distribution of finished products from the manufacturing enterprise to end consumers.

Keywords: management of sales activities, manufacturing company, intermediary, client, distribution logistics, logistics support, mechanism, logistics channels, distribution chains, optimization, logistics technologies.

Надійшла до редакції 28.02.24 р.