

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Марчук В.Є., Портна А.С.
Національний авіаційний університет

Abstract. *It is considered that distribution is an essential link of the company's overall supply chain, covering the flow of finished products from manufacturing plants or suppliers' warehouses to end consumers. The distribution network model, due to the completeness and timeliness of order fulfillment, usually results in a significant reduction of the logistics budget and an increase in the level of customer service/*

Концепція логістики дистрибуції товарів може бути впроваджена в систему дистрибуції підприємства за умов успішного вибору стратегії дистрибуції [1]. Класично вибір будь-якої стратегії залежить від наявності тих чи інших зовнішніх та внутрішніх чинників.

До зовнішніх чинників вибору стратегії дистрибуції відносяться [1]:

- цільовий ринок (кількість і структура споживачів, їх просторове розміщення, звички і уподобання клієнтів),
- конкуренція (способи продажу і рішення у сфері фізичної дистрибуції, які застосовуються конкурентами),
- економічні чинники (митна або податкова політика),
- правові чинники (норми, які регулюють господарські стосунки, норми, які захищають споживача),
- технологічні чинники (нові транспортні системи, технології складування, комунікації, зберігання інформації).

До найважливіших внутрішніх передумов в дистрибуційній ланці логістичного ланцюга відносяться [1]:

- чинники, пов'язані із застосуванням концепції маркетингу (політика ціни, стратегія просування, зростання продажів, формування іміджу і т.д.),
- засоби підприємства,
- наявний досвід у сфері дистрибуції.

Класичний алгоритм стратегічного планування дистрибуції включає чотири етапи (рис.1).

1. Збір і аналіз даних, прийняття допущень. На цьому етапі описується існуюча дистрибуторська мережа, у тому числі схема

розподілу, об'єми продажів, рівень запасів, структура поточних витрат. На цьому ж етапі визначаються плани компанії, включаючи передбачувані об'єми продажів з урахуванням освоєння нових територій і ринків, очікувані вимоги клієнтів (по рівню сервісу і ціні), аналізується стратегія розвитку конкурентів [2]. На підставі отриманих даних формулюються рекомендації по модернізації системи дистрибуції і проектуванню дистриб'юторської мережі.

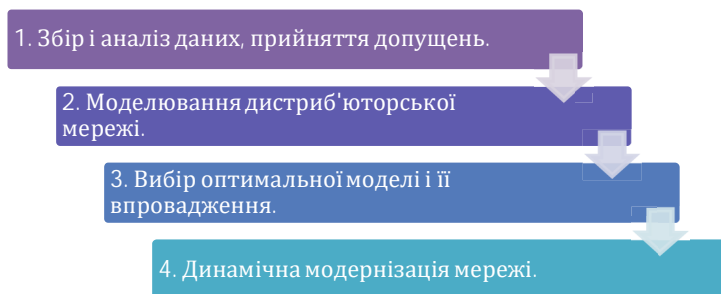


Рис. 1. Класичний алгоритм стратегічного планування дистрибуції

2. Моделювання дистриб'юторської мережі. На цьому етапі розробляється декілька варіантів моделі дистриб'юторської мережі на підставі даних, зібраних на першому етапі, і прийнятих допущень. Завдання побудови моделі може бути вирішене як аналітичними методами, так і із застосуванням спеціального програмного забезпечення, наприклад програм для імітаційного моделювання [1]. При моделюванні опрацьовується декілька альтернативних схем. В процесі побудови моделі необхідно враховувати не лише показники цінової ефективності того або іншого варіанту (витрати на транспортування, зберігання, оборотний капітал, необхідний для підтримки рівня запасів, і т. д.), але і ефективність функціонування усього ланцюга постачань. Зокрема, потрібне досягнення компромісу відносно пропонованого рівня сервісу і витрат.

3. Вибір оптимальної моделі та її впровадження. На підставі порівняння підготовлених моделей вибирається оптимальна модель дистриб'юторської мережі, розробляється план її впровадження. Важливо розуміти, що на цьому етапі глобальні плани компанії можуть бути скоректовані. При виборі оптимальної моделі необхідно враховувати і зовнішні чинники, які важко закласти в аналітичну або імітаційну модель. Так, важливими аспектами є наявність трудових ресурсів, зовнішньої транспортної і складської інфраструктури, особливості регіонального законодавства та багато іншого. В процесі

впровадження ведеться постійний моніторинг, оцінюються кожен етап впровадження і його ефективність [3].

4. Динамічна модернізація мережі. Стратегія дистриб'юторської мережі підприємства повинна повністю відповідати ринковій ситуації, глобальним стратегічним планам компанії і т.д. Для підтримки мережі в робочому стані потрібний регулярний моніторинг і аналіз логістичних параметрів мережі. Система KPI допоможе оцінити ефективність функціонування мережі. Вже на стадії проектування системи необхідно мати можливі плани модернізації з урахуванням тих або інших змін як усередині компанії, так і поза нею.

Так наприклад, фахівці компанії Tompkins Associates наводять наступні цифри, що характеризують перехід на оптимальну модель дистрибуції: інвестиції в нерухомість і устаткування скорочуються на 10-25% від первинних планів; витрати на транспортування знижуються на 10-20%; запаси скорочуються на 5-40%; повернення на інвестиції збільшується на 20% [3].

Наступним етапом в логістиці дистрибуції товарів після вибору стратегії є ідентифікація каналу дистрибуції. Логістичний підхід до каналу дистрибуції структурує його складові як послідовні ланки просторово-часової трансформації товарів в процесі їх переміщення від виробника до споживача. Це насамперед вимагає вибору конфігурації дистрибуційної мережі [1].

Після визначення раціональних логістичних каналів важливим є ідентифікація характеру зв'язків між учасниками каналу дистрибуції. Сьогодні вирізняють традиційну модель каналу дистрибуції, яка заснована на типових відносинах купівлі-продажу; прогресивну модель, яка формується в умовах вертикальної інтеграції [1, 2]. Графічно ці моделі відображено на рис. 2.

Завершальний етапом впровадження логістичної концепції в дистрибуції товарів вважається реалізація функцій фізичної дистрибуції, а саме обслуговування клієнтів, транспортування товарів, складування та пакування товарів, управління запасами товарів в дистрибуційній мережі [2, 3].

Отже, багато компаній сьогодні розуміють, що дистрибуція є тією пограничною сферою, в межах якої, з одного боку, мають бути максимально задоволені потреби клієнтів, а з іншого, враховуючи, що на цьому етапі формується додана вартість, постійно вестися робота щодо зниження витрат. Правильно спроектована і впроваджена модель дистриб'юторської мережі за рахунок повноти і своєчасності виконання замовлень зазвичай дає істотне скорочення логістичного бюджету і підвищення рівня клієнтського сервісу.

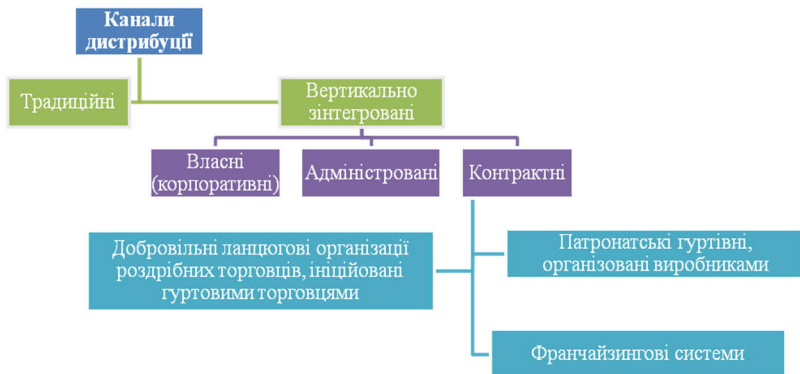


Рис. 2. Традиційні і вертикально зінтегровані канали дистрибуції

Вимоги логістики дистрибуції передбачають виконання замовлення за узгоджений час, дотримання терміну виконання замовлення та готовність до виконання замовлення, оскільки це впливає на зміст дистрибуційної системи. Тому логічно в підприємстві до політики дистрибуції застосовувати стратегічне управління, оскільки реалізація загальних стратегій підприємства впливає на сутність процесів дистрибуції в цілому.

Висновки

Сьогодні багато компаній розуміють дистрибуцію як пограничну сферу, в межах якої, з одного боку, мають бути максимально задоволені потреби клієнтів, а з іншого, враховуючи, що на цьому етапі формується додана вартість, постійно ведеться робота щодо зниження витрат. Правильно спроектована і впроваджена модель дистриб'юторської мережі за рахунок повноти і своєчасності виконання замовлень зазвичай дає істотне скорочення логістичного бюджету і підвищення рівня клієнтського сервісу.

Список джерел

1. Крикавський С.В. Логістика. Для економістів: Підручник (4-е вид.перероблене). Л.: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2019. – 523 с.
2. Логістичний менеджмент: навчально-методичний комплекс з дисципліни: навчальний посібник для студентів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» / уклад.: С.В.Смерічевська. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 104 с.
3. Комяков О.О. Діагностика у сфері збуту. К: НТУУ «КПІ», 2013. – 258 с.