

УДК 355.58: 159.953.5

Ліпич Любов,  
доктор економічних наук, професор,  
Луцький національний технічний університет,  
кафедра підприємництва, торгівлі та логістики,  
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0002-9059-7271,  
e-mail: [lipych\\_liubov@lutsk-ntu.com.ua](mailto:lipych_liubov@lutsk-ntu.com.ua)

Хілуха Оксана,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський університет бізнесу та права,  
кафедра економіки підприємства та інформаційних технологій,  
м. Львів, ORCID ID 0000-0002-1228-7171,  
e-mail: [oksana.hiluha@vnu.edu.ua](mailto:oksana.hiluha@vnu.edu.ua)

Кушнір Мирослава,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Український католицький університет,  
кафедра прикладної економіки та бізнесу,  
м. Львів, ORCID ID 0000-0002-4441-4278,  
e-mail: [mlipych@ukr.net](mailto:mlipych@ukr.net)

Волинець Ірина,  
кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки,  
кафедра менеджменту та адміністрування,  
м. Луцьк, ORCID ID 0000-0003-2556-2109,  
e-mail: [Irina.Volynets@vnu.edu.ua](mailto:Irina.Volynets@vnu.edu.ua)

<https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-02-113-123>

## ЛОГІСТИКА ДИСТРИБУЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Впізнаваність і престиж компанії, що займається логістикою дистрибуції, значно підвищують ефективність підприємницької діяльності виробничих підприємств. Мета статті полягає в узагальненні й уточненні окремих теоретико-прикладних аспектів дистрибуції, каналів дистрибуції, їх координації, задоволенні потреб клієнтів та ідентифікації значення логістики дистрибуції для підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Визначено, що логістика дистрибуції це процеси, які здійснюються для забезпечення ефективного руху готової продукції від виробника до споживача. Вона включає: транспортування товарів, складування, обробку матеріалів, пакування, страхування, контроль запасів, вибір місць для розміщення підприємств і складів, обробку замовлень, маркетингові прогнози та обслуговування клієнтів.

Встановлено, що стратегія бізнес-суб'єкта в системі дистрибуції представляє узагальнену систему концептуальних підходів, правил, взаємопов'язаних функцій, спрямованих на оптимальний розподіл товарних потоків між каналами і ланками просування товарів й ефективну реалізацію товарних ресурсів. Компанії можуть використовувати одну з чотирьох стратегій дистрибуції: прямого продажу, інтенсивну, селективну та ексклюзивну.

Доведено, що ефективні канали дистрибуції створюються тоді, коли жодна інша група підприємств не забезпечує вищого прибутку або нижчих витрат у розрахунку на одиницю продукції, чи вищого рівня задоволення споживачів. Модифікації у структурі каналів дистрибуції відбуваються у трьох можливих напрямках - аутсорсингу, відтермінуванні та ситуаційних дій. У системі фізичної дистрибуції можливі такі варіанти постачання: система крос-докінгу, маршрут молочника та система доданої вартості.

Обґрунтовано, що клієнт разом із продуктом отримує певний стандарт обслуговування. Система обслуговування клієнта включає елементи логістики (доступ до товарів), маркетингу (задоволення потреб) та фінансів (умови і форми оплати).

З метою забезпечення постійної наявності продукції та мінімізації операційних витрат підприємства

повинні раціонально управляти запасами. Ними використовуються такі методи управління запасами: ABC, XYZ або їх комбінація, модель оптимальної кількості замовлення - EOQ, моделі контролю запасів, системи планування потреб у матеріалах - MRP, систему планування розподілу - DRP, систему «точно в зазначений час» - JIT. На вибір методу контролю запасів впливають такі чинники: асортиментна структура матеріалів, терміни виконання замовлення, періодичність постачання, способи зберігання та види потоків витрат матеріалів.

**Ключові слова:** стратегія дистрибуції, канали збуту, варіанти постачання, канали збуту методи управління запасами, стандарт обслуговування.

**Lipych Lubov,  
D.Sc. (Economics), Professor,  
Lutsk National Technical University,  
Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics,  
Lutsk**

**Khilukha Oksana,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Lviv University of Business and Law,  
Department of Enterprise Economics and Information Technologies,  
Lviv**

**Kushnir Myroslava,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Ukrainian Catholic University,  
Department of Applied Economics and Business,  
Lviv**

**Volynets Iryna,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Lesya Ukrainka Volyn National University,  
Department of Management and Administration,  
Lutsk**

## **DISTRIBUTION LOGISTICS AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF BUSINESS ACTIVITIES**

The recognition and prestige of a company engaged in distribution logistics significantly increases the efficiency of business activities of manufacturing enterprises. The purpose of the article is to generalize and clarify certain theoretical and applied aspects of distribution, distribution channels, their coordination, meeting the needs of customers and identifying the importance of distribution logistics for increasing the efficiency of business activity.

It was determined that distribution logistics are processes that are carried out to ensure the efficient movement of finished products from the manufacturer to the consumer. It includes: transportation of goods, warehousing, material handling, packaging, insurance, inventory control, location selection of enterprises and warehouses, order processing, marketing forecasts and customer service.

It was established that the strategy of a business entity in the distribution system represents a generalized system of conceptual approaches, rules, and interrelated functions aimed at optimal distribution of product flows between channels and links of product promotion and effective realization of product resources. Companies can use one of four distribution strategies: direct, intensive, selective, and exclusive.

It is proven that effective distribution channels are created when no other group of enterprises provides a higher profit or lower costs per unit of production, or a higher level of consumer satisfaction. Modifications in the structure of distribution channels occur in three possible directions - outsourcing, postponement and situational actions. The following delivery options are possible in the physical distribution system: cross docking system, milkman's route and value-added logistics (VAL).

It is justified that the customer receives a certain standard of service together with the product. The customer service system includes elements of logistics (access to goods), marketing (satisfaction of needs) and finance (terms and forms of payment).

In order to ensure the constant availability of products and minimize operational costs, enterprises must rationally manage stocks. They use the following inventory management methods: ABC, XYZ or their combination, the optimal economic order quantity - EOQ, inventory control models, materials requirements planning systems - MRP, distribution requirements planning - DRP, "just in time" system - JIT. The choice of inventory control method is influenced by the following factors: assortment structure of materials, terms of order fulfillment, periodicity of supply, storage methods and types of material consumption flows.

**Key words:** distribution strategy, sales channels, supply options, sales channels, inventory management methods, service standard. **Keywords:** distribution strategy, sales channels, supply options, sales channels, inventory management methods, service standard.

**Постановка проблеми.** Постановка проблеми. В останнє десятиліття багато компаній, що працюють на українському та світовому ринку, стали свідками революції в області впровадження процесів, спрямованих на ефективне задоволення побажань та потреб клієнтів. Впровадження узгодженої концепції розвитку підприємства є важливим відображенням зусиль для підвищення ним ефективності підприємницької діяльності. Реалізація стратегічних цілей є надзвичайно важливою, як для виробничих підприємств, так і для підприємств зайнятих дистрибуцією. Впізнаваність і престиж компанії, що займається логістикою дистрибуції, значно підвищують ефективність підприємницької діяльності виробничих підприємств.

На розвиток логістики дистрибуції впливає багато чинників: технічних, військових, економічних, управлінських, товарознавчих, ІТ технологій, фінансових, інженерії виробництва тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні питання дистрибуції досліджували такі науковці, як Абт С.[2], Баклін Л., Котлер П.[3], Роуштон А. [12], Краучер П. [12], Бейкер П. [12], Крістофер М. [13], Койл Дж.[14], Барді Е.Дж.[14], Ленглі К.Дж.[14], Пулим О.[6], Чухрай Н.[1], Патора Р.[1] та інші. Багато праць присвячені дослідженню дистрибуції в контексті логістики (Є.В. Крикавський). Однак, проблеми логістики дистрибуції розглянуті недостатньо.

**Метою статті** є узагальнення й уточнення окремих теоретико-прикладних аспектів дистрибуції, каналів дистрибуції, їх координації, задоволення потреб клієнтів та ідентифікація значення логістики дистрибуції для підвищення ефективності підприємницької діяльності виробничих підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналізування ідеї дистрибуції відображено в різних наукових підходах. Так, з макроекономічної точки зору „дистрибуція” означає процес і структуру переміщення товарів від виробників до кінцевих споживачів, становить виокремлену множину каналів ринку і зв'язків між ними. З мікроекономічної точки зору дистрибуція ототожнюється з процесом продажу і постачання продуктів певного підприємства кінцевим покупцем. З точки зору підприємства „дистрибуція” означає множину дій (заходів) і рішень, пов'язаних з пропонуванням продукту (продуктів) у місці і часі, які відповідають вимогам клієнтів [1]. З точки зору логістики дистрибуція - це аналіз найбільш сприятливих каналів розподілу разом із розробкою стратегії вигідної співпраці з виробниками, оптовиками та роздрібними торговцями з метою мінімізації операційних витрат, що впливають на ціну продукту [2]. З точки зору маркетингу дистрибуція це «діяльність, зорієнтована на отримання прибутку шляхом планування, продажу та контролю фізичного потоку матеріалів і кінцевої продукції від місця видобування (виробництва) до місця їх реалізації» [3]. Є кілька поглядів на дистрибуцію - як процес збоку постачальника і самого дистриб'ютора. Для компанії дистриб'ютора - це організація руху товарів від виробника до покупця і розподілу товарів на певній території. Дистрибуція для постачальника продукції - це створення системи управління продажами, яка ґрунтується на управлінні і плануванні продажів через різні канали (збуту) [4].

Наведені визначення показують, що кожне з них по-своєму є правильним, хоча й відмінним від інших. Тому, щоб більш точно визначити поняття дистрибуції, варто розглянути її з точки зору її завдань та функцій. Що стосується завдань, покладених на дистрибуцію, то, в основному, вони

пов'язані з постачанням ресурсів (товарів) до одержувачів відповідно до вказаних місця, часу за визначеною ціною та формою передачі ресурсів. З іншого боку, якщо дистрибуцію розглядати з точки зору покладених на неї функцій, то основною функцією є залучення покупців шляхом задоволення їхніх потреб наявними товарами. Функції транзакцій, логістики та підтримки вважаються додатковими. Під транзакційною функцією розуміють балансування між сферами попиту та пропозиції у сфері купівлі-продажу, що пов'язано з передачею товарів і закріплених за ними прав власності, а також фінансових позицій. Під логістичною функцією розуміється забезпечення оптимального руху товарів, контроль рівня запасів і створення належних умов для перетворення виробничого асортименту в комерційний, що проявляється в зберіганні, транспортуванні та постачанні товарів. І, нарешті, підтримуюча функція відноситься до презентації продукції, торгових пропозицій, складання комерційних контрактів і проведення маркетингових досліджень.

Виробник може займатися передачею вироблених товарів на ринок самостійно, побудувавши власну мережу дистрибуції, або процеси дистрибуції, можуть виконуватися іншим спеціалізованим підприємством на основі аутсорсингу або перепродажу. Рішення про те, як підприємство буде здійснювати процеси дистрибуції самостійно, чи планує залучити організації, що спеціалізуються на цій діяльності, є стратегічним. Воно визначає ефективність підприємницької діяльності.

Стратегія бізнес-суб'єкта в системі дистрибуції представляє узагальнену систему концептуальних підходів, правил, взаємопов'язаних функцій, спрямованих на оптимальний розподіл товарних потоків між каналами і ланками просування товарів й ефективну реалізацію товарних ресурсів. Вибір і формування стратегій бізнес-суб'єктами залежить від поставленої мети і умов її реалізації. Важливе значення на цьому етапі має вид, характер, властивості товару. Критеріями вибору стратегії найчастіше виступають оборотність, ефективність реалізації, оптимальність логістики.

Із врахуванням зазначених критеріїв компанії можуть використовувати одну з чотирьох стратегій дистрибуції: прямого продажу, інтенсивну, селективну та ексклюзивну [5].

Якщо підприємство самостійно здійснює процес дистрибуції виробленої продукції, воно використовує стратегію прямого продажу. Ця стратегія дозволяє зберегти незалежність від зовнішніх компаній. Відповідно до цієї стратегії компанія-виробник розміщує власну продукцію у власних торгових точках. Прикладом використання такої стратегії дистрибуції є фермерське господарство "Поляна-М", яке розпочало свою діяльність у 1994 році з невеличкого забійного цеху. За десять років підприємство налагодило виробництво м'ясопродуктів. Зокрема, тут виготовляють продукцію (тушонка, пельмені, ковбаси), яку реалізують у відомому для волинян мережу магазинів "Тростянецькі ковбаси".

Стратегія інтенсивної дистрибуції полягає в реалізації товарів через велику кількість каналів і можливих торговельних точок, тому вона робить виробничу компанію залежною від посередників. Використовуючи цю стратегію, підприємство може реалізовувати свою продукцію на широкій географічній території, охоплюючи нею велику кількість потенційних споживачів в обмін на віддачу частини своїх фінансових ресурсів посередникам, які отримують певну винагороду. Прикладом реалізації даної стратегії є Masrex Wadowice Group, що працює в сегменті продуктів харчування.

Селекційна стратегія полягає у відборі, селекції і каналів і дистриб'юторів без надання їм права продажу на зазначеній території, без нав'язування дистриб'юторам обмежень. Як і інтенсивна стратегія дистрибуції, вона робить компанію-виробника залежною від зовнішніх компаній, за винятком того, що виробник обирає обмежену групу посередників відповідно до власних критеріїв. Такий підхід дає виробнику можливість контролювати точки продажу, частково знижуючи комерційний ризик, гнучкість і здатність швидко реагувати на зміни попиту на конкретні товари та низькі інвестиційні витрати. Представником такої стратегії є бренд Vichy, що належить L'Oréal. Бренд представлений лише в аптеках.

Ексклюзивна стратегія дистрибуції передбачає, що виробник використовує в певному регіоні лише одного посередника, як правило, компанію, яку може контролювати. Обрані дистриб'ютори зобов'язуються не продавати товари конкурентів на зазначеній території. Прикладом використання такої стратегії є компанії, що продають одяг, RTV та побутову техніку.

Найефективніші канали дистрибуції створюються тоді, коли жодна інша група підприємств не забезпечує вищого прибутку або нижчих витрат у розрахунку на одиницю продукції, або вищого рівня задоволення споживачів. Використовуючи принцип мінімізації сумарних витрат, можна стверджувати, що оптимальною структурою каналів дистрибуції слід вважати саме ті групи підприємств, що інтегровані у канали (ланцюги) таким способом, який дозволяє оптимізувати сумарні витрати всіх учасників. При цьому для досягнення найбільш ефективної та продуктивної структури каналів, окремі функції повинні переходити у разі потреби від одних учасників каналів (ланцюгів) до інших. Згадані зміщення конкретних функцій призводять до залучення нових учасників та/або виходу існуючих партнерів. За теорією Л. Бакліна модифікації у структурі каналів (ланцюгів постачання) відбуваються у трьох можливих напрямках – аутсорсингу, відтермінуванні та ситуаційних дій [6].

Аутсорсинг дає змогу підприємству, яке бере участь у ланцюгу постачання, перенести відповідальність за виконання своїх завдань на зовнішнього надавача послуг, який реалізує їх ефективніше, ніж одержувач послуги. Практика доводить результативність таких рішень, що підтверджує зростаюча кількість підприємств, які його застосовують.

Традиційно виробники переміщують готову продукцію з місця виробництва і зберігання до системи дистрибуції тоді, коли в цьому з'являється потреба. За умови розширення асортименту, коли існує безліч різновидів базової продукції, це може спричинити величезні запаси аналогічних товарів. Відтермінування полягає в тому, що в розподільчу систему передається майже готова продукція, при цьому кінцева її модифікація або врахування прикінцевих вимог споживачів відкладаються до останнього моменту. Прикладом такого рішення є пропозиція товару у вигляді “упакування на замовлення”, коли компанія зберігає товари на складі, але укладає його в упакування з інструкціями відповідною мовою тільки тоді, коли потрібно відсилати замовлення в конкретну країну. Наприклад, виробники електричного устаткування компанії Phillips і Hewlett-Packard застосовують в своїй продукції трансформатори і вилки. Вони окремо зберігають запаси продуктів, призначені для різних країн. Ці компанії зберігають запаси базових стандартизованих продуктів і доводять їх до товарного стану для різних ринків, додаючи необхідні трансформатори і вилки в останню хвилину. У результаті загальний обсяг запасів істотно знижується. Подібний принцип використовує компанія Benetton, яка випускає в'язані светри з незабарвленої шерсті та здійснює фарбування тільки після отримання конкретних замовлень на певні кольори. На практиці відтермінування замовлень дають змогу знижувати рівень запасів у разі забезпечення відповідного рівня обслуговування споживачів.

Протилежний відтермінуванню підхід має назву ситуаційні дії. Певна ланка ланцюга не передає ризик іншим учасникам далі по ланцюгу, а переймає його на себе [6].

Все більше споживачів купують товари і послуги через Інтернет або знаходять інші способи здійснення операцій з початковими ділянками ланцюга постачання, для чого користуються такими прийомами, як замовлення поштою або придбання продукції безпосередньо у виробника. Це дає змогу економити кошти, скорочуючи час виконання замовлення, знижувати витрати для споживачів, частіше використовувати безпосереднє спілкування виробників з кінцевими користувачами, допомагає споживачам отримати доступ до ширшого асортименту продукції тощо. Це також означає, що дистриб'ютери змушені швидко переміщати дрібні партії товарів до кінцевих користувачів. Багато в чому саме це стимулювало зростання ринку кур'єрських послуг та перевезень малогабаритних вантажів в Україні. За останні роки кількість операторів, які працюють на внутрішніх напрямках кур'єрських перевезень та перевезень МГВ, збільшилось майже вдвічі. Експерти Trade Master Group склали рейтинг кращих компаній, які займаються посередництвом FMCG (ринок товарів швидкого споживання). До кращих увійшли такі компанії: Teddis Ukraine, Миронівський хлібопродукт, Джей Ті Інтернешнл Україна (J.T.International) - європейський підрозділ Japan Tobacco Inc, Імперіал Тобако Юкрейн (Imperial Tobacco Ukraine), Проктер енд Гембл Україна (P&G Ukraine, STV and SavService, Philip Morris InteSavserv (SavServe), Істерн Беверідж Трейдинг (Eastern Beverage Trading) і багато дрібних компаній [7].

Підприємства, що беруть участь у процесах передачі товарів від виробника споживачеві, формуючи канали збуту визначають, яким посередникам і в якому порядку вони будуть передавати

повноваження на розміщення своєї продукції на ринку. Посередники можуть у повному обсязі виконувати всі види діяльності, пов'язані з купівлею та перепродажем продукції, прийомом і передачею права власності на товари іншим торговим партнерам або кінцевим клієнтам - споживачам. Існують також посередники з наданням обмеженого обсягу послуг. Звідси випливає основний поділ посередників, які беруть участь у процесах розподілу товарів на ринку, на оптових і роздрібних торговців та інших суб'єктів господарювання.

Оптові посередники - це ланки процесу дистрибуції, діяльність яких полягає в закупівлі великих одноразових партій продукції для подальшого перепродажу з прибутком інституційним одержувачам, тобто роздрібним торговцям, виробникам, установам та, деколи індивідуальним покупцям. Вони збирають ринкову інформацію, шукають контакти як з постачальниками, так і з потенційними покупцями, узгоджують умови угод купівлі-продажу, передають продукцію у власність, адаптують продукцію до потреб кінцевих покупців, здійснюють логістичну діяльність, визначають вартість придбаної продукції, уточнюють ціни. як еквівалент здійсненої брокерської діяльності.

Загалом оптові посередники забезпечують [8]:

- формування товароруху з оптимальним рівнем витрат обігу та максимальною швидкістю товароруху;
- формування, складування та управління запасами товарів, які необхідні для своєчасного належного забезпечення товарами суб'єктів ринку за зміни його кон'юнктури;
- формування попиту на товари в умовах тимчасової відсутності їхнього споживання (зумовлені сезонними перервами попиту) чи на нові товари;
- просування товарів на ринок;
- відстеження зміни кон'юнктури товарного ринку, попиту на ньому, інформування про це виробників;
- надання професійного сервісу для покупців, особливо для технічно складних товарів і товарів, які мають спеціальне призначення;
- перетворення великосерійного асортименту виробників у торговельний, що є адаптованим до реальних можливостей роздрібних посередників.

Упродовж 2014-2021 років в Україні існувала позитивна динаміка щодо зростання величини оптового товарообороту загалом, а також продовольчими і непродовольчими товарами. У 2021 р. вона була більшою за показник 2014 року у 3,19 рази. [9]. Проте у 2022 році унаслідок воєнних дій на території України ця динаміка порушилася. Зокрема, упродовж березня 2022 р. лише 17% вітчизняних великих підприємств продовжували працювати без обмежень, 30 % змогли перейти на онлайнний режим роботи, а решта призупинили діяльність, понад 50% співвітчизників втратили роботу (здебільшого у південно-східному регіоні), пошкоджено багато об'єктів інфраструктури внаслідок системних обстрілів і бомбардувань [10].

Інша група посередників у каналах збуту, - це суб'єкти роздрібною торгівлі. Сучасний ритейл (від англ. Retail – «роздрібний, в роздріб») [11] є динамічним господарським сектором із високим рівнем конкурентної боротьби. Роздрібний ритейлер закуповує партії товарів для того, щоб зробити їх доступними у вигляді асортименто-сервісної пропозиції кінцевим покупцям (клієнтам, споживачам), які споживають їх, не піддаючи їх комерційному використанню.

Роздрібна торгівля є останньою ланкою в каналі дистрибуції, через який продукти потрапляють до споживачів а відповідно саме від широти і різноманітності каналів, а також рівня їх розвитку залежать ефективність, обсяги і швидкість товарообмінних процесів. Функції роздрібних ритейлерів включають закупівлю товарів необхідного асортименту, просування та пропонування товарів для продажу, зберігання запасів, іноді постачання продуктів, прийняття ризиків, здійснення фінансових операцій та збір інформації.

Окрім посередників, згаданих вище, у процесах розподілу беруть участь дистриб'ютори, дилери, агенти СІФ, комісіонери та консигнатори, які тісно пов'язані з виробниками. Підприємці, які бажають досягти певної конкурентної позиції на ринку, створюють канали збуту, формуючи їх структуру шляхом вибору конкретних форм торговельного представництва. Тому для товарів одного типу

підприємства можуть прийняти рішення про використання одного, ексклюзивного, каналу збуту, а для інших видів товарів - багатоканальний розподіл. Крім того, рішення про вибір конкретного каналу збуту для даної компанії залежить не тільки від типу продукту, а й від способу його руху на ринку, фази життєвого циклу, переваг та репутації даного каналу збуту, довгострокових наслідків вибору конкретного каналу в довгостроковій перспективі [11].

Клієнт - це фізична чи юридична особа, яка купує товари або продукти, призначені для продажу, а після оплати стає їх власником. Клієнт - найважливіша ланка бізнесу. Саме на основі його пріоритетів і думок будується стратегія підприємств і формується асортиментна політика, яка впливає на ефективність підприємницької діяльності.

З точки зору логістики розподілу, клієнт - це суб'єкт, який замовляє товари і послуги. Коли послуги надаються безпосередньо виробником або комерційним агентом, замовником може бути кінцевий користувач. Замовником може виступати практично кожна ланка ланцюга дистрибуції, за винятком деяких субпідрядників послуг. З точки зору логістики виокремлюють: індивідуального клієнта (особу, яка купує матеріальні блага та послуги для задоволення своїх особистих потреб), колективного (виробничі компанії, організації, що купують товари для задоволення потреб, що впливають із сфери їх діяльності) та клієнт клієнта (якщо логістичні послуги надає третя сторона, наприклад, перевізник за дорученням принципала. В цьому випадку суб'єкт, який дає завдання, також стає клієнтом). Таким чином, можна зробити висновок, що виробник (логіст, дистриб'ютор) асоціює клієнта з певним місцем постачання, починаючи від оптових складів і місць роздрібно торгівлі і закінчуючи терміналами (місцями завантаження та розвантаження). Найважливішим клієнтом у ланцюзі постачання є кінцевий споживач.

Клієнт - незалежно від того, який товар він купує, разом із продуктом за певну ціну отримує певний стандарт обслуговування. І саме серед логістичних заходів на підприємствах найважливішим є обслуговування клієнтів.

У науковій літературі під обслуговуванням клієнтів розуміють систему заходів, яка забезпечує найкращий і найкоротший процес виконання замовлення від моменту розміщення замовлення до отримання замовленого товару [12]. Система обслуговування клієнта включає елементи логістики, маркетингу та фінансів. Процес обслуговування клієнтів складається з доступу до товарів (логістика), умов і форми оплати (фінанси), задоволення потреб (маркетинг). Процес обслуговування клієнтів, безсумнівно, впливає на ефективність системи дистрибуції.

Основною метою підприємства є створення цінності для клієнта, причому більшої, ніж та, яку забезпечують конкуренти. Канали розподілу створюють додаткову вартість на кожному етапі переміщення продукту до одержувача. Цього досягається виконанням конкретних основних або допоміжних видів діяльності, які в кінцевому підсумку призводять до того, що компанія може отримати конкурентну перевагу шляхом задоволення клієнтів, тобто ефективності на ринку. Компанії працюють у високо конкурентному середовищі, тому задоволення постійно зростаючих вимог клієнтів може бути вирішальним чинником підвищення ефективності підприємницької діяльності. Зрештою, клієнти купують товари у компанії, яка, на їхню думку, пропонує найбільшу цінність. Цінність, яку отримує клієнт, це різниця між вартістю, що надана клієнту, та вартістю дистриб'ютора.

Запропонувати клієнту виняткову цінність можна лише в тому випадку, якщо ви розумієте його потреби, можете ввійти в його ситуацію. Клієнти звертаються до компаній, які можуть комплексно вирішити їхні проблеми. Все частіше знання, а не продукт, стають вирішальним чинником отримання переваги над конкурентами. З кожним роком компанії повинні пропонувати все більше цінностей, оскільки конкуренти збільшують очікування клієнтів. Неможливо конкурувати в усіх сферах одночасно, тому компанії повинні вибрати певну групу клієнтів, для яких вони хотіли б створювати цінності та яких вони хотіли б обслуговувати [5].

В епоху прагнення задовольнити потреби клієнтів дистрибуція перестала бути елементом, відповідальним лише за транспортування продуктів, а стала інструментом для підвищення задоволеності споживачів шляхом відповідного пристосування пропозиції до постійних змін попиту [13]. Відносини між виробником і споживачем повинні бути сформовані таким чином, щоб

забезпечити кінцевого одержувача пропонованим продуктом у потрібному місці, у потрібний час і кількості, зберігаючи конкурентоспроможну ціну. І тут важливу роль відіграє логістика дистрибуції.

В першу чергу варто ідентифікувати поняття логістики дистрибуції та логістики в дистрибуції. У наукових публікаціях можна зустріти різне тлумачення цих термінів. Огляд існуючих визначень свідчить, що не існує єдиного універсального підходу щодо цих понять, але, однозначно, їх не можна розглядати як взаємозамінні. З точки зору маркетингу дистрибуція розглядається як інструментальний компонент. При такому підході логістика в дистрибуції дає можливість досягти цілей, пов'язаних з процесами збуту. Це означає акцентування уваги на завершальному процесі діяльності підприємств, орієнтованому на досягнення прибутку при реалізації стратегії його розвитку [14]. У свою чергу дистрибуція логістики, трактується як інтегратор процесів виробництва та споживання. Вона пов'язана з процесом планування, протікання та контролю успішного та економічно ефективного потоку, зберігання сировини, незавершеного виробництва, готової продукції та супутніх послуг, а також відповідної інформації від початкової точки до точки споживання, для задоволення вимог споживачів [14]. Таким чином, логістику дистрибуції можна визначити як усі процеси, які здійснюються для забезпечення ефективного руху готової продукції від виробництва до споживання. Тобто логістика дистрибуції включає: транспортування товарів, складування, обробку матеріалів, пакування, страхування, контроль запасів, вибір місць для розміщення підприємств і складів, обробку замовлень, маркетингові прогнози та обслуговування клієнтів.

Управління фізичними потоками на основі логістики дистрибуції здійснюється або безпосередньо виробничими підприємствами (МТО - make to order) або шляхом залучення зовнішніх організації (MTS – make to stock). При прямому постачанні виробництво відбувається лише під замовлення, що дозволяє підвищити продуктивність продажів, адже все, що виробляється, продається. Крім того, завдяки індивідуальному підходу до клієнтів можна підвищити рівень їх обслуговування та задоволеності. З іншого боку, при виробництві на зберігання товари проходять через канал розподілу - систему складів, центри розподілу виробників або посередників, де вони піддаються обробці, з метою адаптації до потреб клієнтів. Тут можливі два напрями: постачання децентралізованими структурами (від виробника до розподільних центрів комерційних посередників, а з їх розподільних центрів до клієнтів) або на основі централізованих структур (всі клієнти компанії, незалежно від статусу, обслуговує вибраний розподільним центр).

У системі фізичної дистрибуції можливі такі варіанти постачання: система крос-докінгу (cross docking), маршрут молочника та система доданої вартості [5]. Крос-докінг - це система, де потік продуктів виключає їх зберігання на складах. На шляху від виробника до замовника продукція проходить через розподільчий центр, де залишається не більше 48 годин. Іноді час зберігання розглядається як віртуальний, оскільки товар плавно перетікає через склад з одного транспортного засобу на інший. Логістичні структури з доданою вартістю (value-added logistics (VAL) - це логістична система, з централізацією розподілу, модульністю (ang. assembly to order) і методами відстрочки (продукт отримує остаточну форму після складання). Вона використовується у випадку постачання багатоваріантних продуктів, які вимагають великих витрат, пов'язаних зі створенням доданої вартості, з метою адаптації до потреб ринку. Система milk run, тобто маршрут молочника, стосується ефективного використання транспортних засобів, що рухаються між розподільним центром і клієнтами. Вантажівка постачає продукти від одного постачальника до багатьох одержувачів або від багатьох постачальників до одного одержувача, рухаючись уздовж маршруту, розташованого у формі петлі, таким чином, щоб віддаль між послідовними точками прийому були якомога коротшою.

На практиці використовується комбінація вищезазначених систем дистрибуції, яка дає можливість якомога повніше оптимізувати процеси та мінімізувати витрати, які лежать в основі використання та зміни систем розподілу.

В умовах розпорошеності збутової мережі підприємства повинні орієнтуватися не тільки на власні стратегічні рішення щодо, але й щільність розміщення клієнтів (кількість і просторову концентрацію), рівень їх підтримки, яка є результатом очікування клієнта щодо продажів і постачання.



Під підтримкою продажів розуміється діяльність у сфері конфігурації продукту, цінової індивідуалізації (кредитної пропозиції, заходів у сфері гарантійної політики тощо). Логістична підтримка передбачає диференціацію продукції, термінів постачання, інсталяцію, зворотну логістику та після продажне обслуговування. Порівнюючи очікування ринку, можливості компанії та специфіку продукту, підприємства можуть реалізувати одну зі стратегій фізичної дистрибуції: мінімізація витрат, інноваційності або найкращий сервіс.

У дистрибуції важлива роль належить процесу управління запасами. Відповідно до П(С)БО 9 «Запаси», запаси - це активи, які утримуються для подальшого продажу за умов звичайної господарської діяльності, перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва, а також утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, управління підприємством [15]. Попри це, в більшості наукових джерел виробничі запаси визначаються як матеріальні ресурси або як предмети праці, залежно від того, з якої позиції вони розглядаються: логістики чи бухгалтерського обліку. З точки зору логістики, на нашу думку, запас - це товар, нагромаджений у певному місці та в певний час, виражений у кількісних чи вартісних показниках, невикористаний у певний момент, але необхідний для підтримки безперервності процесів виробництва, продажу та розподілу. З одного боку, підприємства прагнуть ліквідувати запаси через заморожування коштів. З іншого, у зв'язку з роботою в умовах невизначеності, пов'язаної з коливаннями попиту, нерегулярним та несвоєчасним постачанням, підприємствам необхідно підтримувати певний рівень запасів. Іншими, не менш важливими причинами утримання запасів з точки зору підвищення ефективності підприємницької діяльності є: можливість отримання економії на закупівлях, отримання економії на транспортуванні, необхідність запобігання надзвичайним ситуаціям, нерегулярність продажів, бажання застрахуватися від очікуваного зростання цін, сезонність постачання та турбота про належний рівень обслуговування клієнтів.

З метою забезпечення постійної наявності продукції та мінімізації операційних витрат, незалежно від причини утримання запасів, підприємства повинні раціонально ними управляти. Для цього підприємства, по-перше, сортують і класифікують запаси, по-друге, використовують відповідні методи управління ними. Рівень запасів повинен формуватися таким чином, щоб забезпечити безперебійність збуту, а витрати, що спрямовуються на їх утримання, були якомога меншими. На підприємствах використовуються такі методи управління запасами: ABC, XYZ або їх комбінація, модель оптимальної кількості замовлення - EOQ (economic order quantity), моделі контролю запасів, системи планування потреб у матеріалах - MRP (materials requirements planning), систему планування розподілу - DRP (distribution requirements planning), систему «точно в зазначений час» - JIT (just in time) [12]. Чинниками, що безпосередньо впливають на вибір методу контролю запасів є: асортиментна структура матеріалів, що використовуються, терміни виконання замовлення та періодичність постачання, способи зберігання та види потоків витрат матеріалів. Крім того, слід враховувати техніко-конструкційну складність виробів і цикли їх виробництва, а також типи виробів, що випускаються з точки зору асортиментного ряду і способів моделювання дистрибуції.

Логістичні рішення найчастіше приймаються в умовах невизначеності, що сприяє нагромадженню запасів. Створені запаси це компонент складського господарства. Об'єктивна необхідність в спеціально обладнаних місцях для зберігання і обробки запасів існує на всіх стадіях руху матеріального потоку, починаючи від джерела отримання сировини і матеріалів, і закінчуючи відвантаженням готової продукції споживачам. Склади - це будівлі, споруди і спеціальні пристосування, що бувають з різними режимами температури і повітря, призначені для приймання, розміщення, обслуговування і зберігання товарів, що поступають на них, підготовки їх до споживання і постачання споживачеві.

У системі логістики дистрибуції наклади покладаються функції узгодження обсягів постачання виробничих компаній із ринковим попитом, оптимізації транспортних витрат, пов'язаних з переміщенням ресурсів у розподільних ланцюгах, і підтримки маркетингових процесів шляхом здійснення заходів, пов'язаних з прийманням, зберіганням, комплектуванням та відвантаженням

продукції. Реалізація зазначених цілей логістики дистрибуції, забезпечує ефективність підприємницької діяльності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Сучасна економіка ідентифікується в бурхливих взаємодіях між учасниками ринку на тлі турбулентного середовища. Бажання підприємств підвищити ефективність підприємницької діяльності багато в чому залежить від реалізації стратегії логістичного менеджменту в процесах дистрибуції з метою ефективного обслуговування клієнтів, яка зводиться до визначення стратегії дистрибуції, структурної та суб'єктивної складності каналу дистрибуції, правил взаємодії з посередниками та методів здійснення логістичних процесів при реалізації товарів. Продумана логістика дистрибуції, заснована на інформації, знаннях і досвіді менеджерів, у поєднанні з розробленими методами, техніками та інструментами є надійною базою в процесі підвищення ефективності підприємницької діяльності компанії.

### Джерела та література

1. Чухрай Н., Патора Р. Інновації та логістика товарів. Львів. НУ «Львівська політехніка». 2001. 262 с.
2. Abt S. Logistyka w teorii i praktyce, Poznań. 2001 P. 38.
3. Kotler, P. (1999) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 9th Edition, Prentice Hall College Inc. 1999. P. 536.
4. Моя освіта. Дистрибуція. URL: <http://moyaosvita.com.ua/marketing/distribuci> (дата звернення 26.06.2023).
5. Kolasińska-Morawska K. Logistyka dystrybucji podstawą budowy pozycji rynkowej przedsiębiorstwa. Przedsiębiorczość i Zarządzanie Wydawnictwo SAN. Tom XV. Zeszyt 5. Część III. 2021. S. 9–25.
6. Пулим О.В. Сучасні логістичні прийоми оптимізації ланцюгів поставок. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення 27.06.2023).
7. Перелік дистриб'юторів України або кому дати продавати ваш продукт. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/dizain/perechen-distribjutorov-ukrainy-ili-komu-dat> (дата звернення 26.06.2023).
8. Кошельок Г.В. Сучасний стан та перспективи розвитку оптової торгівлі. Інтелект XXI. 2018. № 1. С. 80–85.
9. Оптова торгівля. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2023).
10. Борщевський В., Куропась І., Микита О. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. Громадський простір. 13.04.2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-rovoyennuj> (дата звернення 25.05.2023).
11. Ліпич Любов. Мультиканальні маркетингові комунікації на підприємствах роздрібною торгівлі. Економічний форум. 2023. №1. с. 106–113. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-14>.
12. Roushton A., Croucher P., Baker P. The handbook of Logistics & Distribution Management, The Chartered Institute of Logistics and Transport UK, London, Philadelphia, New Delhi. 2011. P. 13–15.
13. Christopher Martin. Strategy Distribution Management. Butterworth-Heinemann. London. 1996.
14. Coyle, J.J., Bardi, E.J. and Langley Jr., C.J. (2003) The Management of Business Logistic: A Supply Chain Perspective. 7th Edition, South-Western, Mason. 2003. P. 707.
15. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [Текст]. [затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. №246]. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

### References

1. Chukhrai N., Patora R. Innovatsii ta lohistyka tovariv. [Innovations and logistics of goods]. Lviv NU «Lvivska politekhnikha». 2001. 262 s.
2. Abt S. (2001). Logistyka w teorii i praktyce, Poznań. P. 38.
3. Kotler, P. (1999). Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 9th Edition, Prentice Hall College Inc. P. 536.
4. Moia osvita. Dystrybutsiia. [My education. Distribution]. <http://moyaosvita.com.ua/marketing/distribuci>
5. Kolasińska-Morawska K. (2021). Logistyka dystrybucji podstawą budowy pozycji rynkowej przedsiębiorstwa. Przedsiębiorczość i Zarządzanie Wydawnictwo SAN. Tom XV. Zeszyt 5. Część III. S. 9–25.
6. Pulum O.V. Suchasni lohistychni pryimy optymizatsii lantsiuhiv postavok. [Modern logistics methods of optimizing supply chains]. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.

7. Perelik dystrybutoriv Ukrainy abo komu daty prodavaty vash produkt. [List of distributors in Ukraine or whom to sell your product to]. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/dizain/perechen-distribjutorov-ukrainy-ili-komu-dat>
8. Koshelok H.V. Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku optovoi torhivli. *Intelekt XXI*. 2018. No. 1. P. 80-85 [in Ukrainian]. S. 81-82.
9. Optova torhivlia. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. [Wholesale trade. Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://wvonyzaimaiut ww.ukrstat.gov.ua>
10. Borshchevskiy V., Kuropas I., Mykyta O. Ekonomika viiny ta povoiennyi ekonomichnyi rozvytok Ukrainy: problemy, priorytety, zavrannia. *Hromadskiy prostir*. 13.04.2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-tapovojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavrannia> [in Ukrainian].
11. Lypych L. Multykanalni marketynhovi komunikatsii na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli. [Multichannel marketing communications at retail enterprises]. *Ekonomichnyi forum*. 2023. №1. c. 106 -113. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-14>
12. Roushton A., Croucher P., Baker P. (2011). *The handbook of Logistics & Distribution Management*, The Chartered Institute of Logistics and Transport UK, London, Philadelphia, New Delhi. P. 13–15.
13. Christopher Martin. (1996). *Strategy Distribution Management*. Butterworth-Heinemann. London.
13. Christopher Martin. *Strategy Distribution Management*. Butterworth-Heinemann. London.
14. Coyle, J.J., Bardi, E.J. and Langley Jr., C.J. (2003) *The Management of Business Logistic: A Supply Chain Perspective*. 7th Edition, South-Western, Mason. P.707.
15. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 «Zapasy». [Accounting regulation (standard) 9 "Inventories"]. [Tekst]. [zatverdzheno nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 20.10.1999 r. №246]. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

Стаття надійшла до редакції 21.05.2023 р.