

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни «Логістика постачання, виробництва і дистрибуції»
обов'язкових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

За темою № 10 - Дистрибуційна політика і логістична стратегія

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 23.09.21 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.09.21 № 2

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 22.09.21 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від 31.08.2021 № 1

Розробники: викладач циклової комісії економіки та управління, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, Юденко Є.В.

Рецензенти:

1. Голова циклової комісії економіки та управління КЛК ХНУВС, к. е. н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

План лекції:

1. Ринкові логістичні стратегії.
2. Методика вибору стратегій управління відносинами з клієнтами.
3. Основні характеристики дистрибуційної системи.

Рекомендована література:

Основна

1. Афанасенко, И.Д. Логистика снабжения / И.Д. Афанасенко – СПб: Питер, 2010. – 386 с.
2. Афонин, А.М. Промышленная логистика: Учебное пособие / А.М. Афонин. – М.: Форум, 2013. – 304 с.
3. Глогусь О. Логістика: Навч. посіб. - Тернопіль: Екон. думка, 2006. - 332с.
4. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку /Л.В. Забуранна // Сталій розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123
5. Логистика производства. Теория и практика : учебник для магистров / В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев ; отв. ред. Б. А. Аникин. – М. : Издательство «Юрайт», 2015. – 454 с.
6. Логистика снабжения. Учебник для бакалавров, магистров и аспирантов / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Питер», 2016. – 384 с.
7. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич : под общ. ред. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2016. – 398 с.
8. Логістика постачання, виробництва і дистрибуції: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, О.В. Боровський, Г.В. Кубасова. – Х.: Вид-во НФаУ, 2009. – 364 с.
9. Розина Т. М. Распределительная логистика / Т. М. Розина. – Минск: Издательство «Вышэйшая школа», 2012. – 320 с.
10. Степанов В. И. Логистика производства. Учебное пособие / В. И. Степанов. – М.: Издательство «Инфра-М», 2015. – 208 с.

Додаткова

11. О.Хромов Логістика, Видавництво – Бурун Книга, 2012 – 224 с.
12. Ковалев К.Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К.Ю.Ковалев, С.А.Уваров, П.Е.Щеглов. – СПб.: Питер, 2007. – 272 с.

13. Бауэрсокс Д.Д. Логистика: интегрированная цепь поставок: пер. с англ./ Д.Д.Бауэрсокс, Д.Д.Клосс; 2-е изд. – М.: ЗАО»Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
14. Тридід О.М. Система обслуговування споживача: теорія і практика: монографія / О.М. Тридід, К.М. Таньков, Г.Я.Дутка. – К.: УБС НБУ, 2008. – 184 с.
15. Эффективность логистического управления: учебник для вузов / Под общ.ред. проф. Л.Б.Миротина. – М.: Экзамен, 2004. – 448 с.
16. Григорак М.Ю. Функціональна логістика: методичні реком. до виконання контрольних робіт / М.Ю. Григорак, О.В. Ільєнко, О.К. Катерна. – К.: НАУ, 2010. – 32 с.
17. Курочкин, Д. В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

18. <http://www.autosystems.com.ua> – інформаційно-пошукова система по підприємствах, фірмах і організаціях, які працюють на ринку України (Маркетинг термінал-2000);
19. <http://www.dssu.gov.ua> (Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики);
20. <http://www.obriy-marketing.kiev.ua> – маркетинг для ефективного просування на ринку товарів і організацій (Обрій-маркетинг);
21. <http://udc.com.ua/> – проект про бізнес-технології, головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма;
22. <http://www.i2.com.ua> – Бібліотека інтелектуальні системи прогнозування: фінанси, валюта, економіка, маркетинг, менеджмент, цінні папери, біржі.

Текст лекції

1. Ринкові логістичні стратегії.

Логістична стратегія – це спосіб реалізації у довгостроковій перспективі органами управління підприємства оптимізаційних і адаптивних властивостей логістики, який визначає цілеспрямоване оптимальне управління його внутрішніми і зовнішніми відносинами та відповідними потоковими процесами у часових і просторових параметрах середовища таких відносин згідно з визначеною корпоративною стратегією підприємства.

Логістична стратегія підприємства – це доцільна, взаємовизначена і взаємозалежна ринково орієнтована сукупність процесів створення і підтримки гнучких зв'язків між цілями, можливостями і ресурсами підприємства, з *одного*

боку, і ринковими реаліями – з *іншого*. При аналізі кожного з напрямків логістичної стратегії враховуються всі віднесені до них цільові настанови логістичної реорганізації підприємства, а кінцевий підсумок такого аналізу встановлюється на підставі висновків про відповідність результатів підприємницької діяльності підприємства його стратегічним цілям.

Логістична стратегія має підпорядкований характер по відношенню до загальної стратегії підприємства. Тому всі елементи такої стратегії є у тій чи іншій мірі визначальними по відношенню до логістичної стратегії.

Формування та реалізація логістичної стратегії вимагає таких умов:

- наявність глобальної та відповідних підгримувальних стратегій;
- можливість формування величини та структури виробництва з точки зору вимог логістичного підходу;
- вертикальність інтеграції сфер логістичного управління;
- орієнтованість структур постачання, виробництва та розподілу на потоки матеріалів та готових виробів;
- відповідність систем управління та інформації;
- відповідність заходів ефективності;
- відповідність рівнів автоматизації техніки виробництва, переміщення матеріалів та інформації;
- використання кадрів відповідної класифікації [22].

Характеристики логістичної стратегії формуються таким чином:

- невизначеність розвитку ситуації, за якої приймається рішення щодо формування логістичного управління;
- спрямованість логістичної стратегії на уявлення майбутнього розвитку підприємства "у досить широкій перспективі";
- поетапне розгортання системи логістичного управління;
- наявність окремих проміжних цілей за кожним етапом формування системи логістичного управління і зв'язування всіх цих етапів і цілей єдиним обґрунтуванням прийняття відповідного управлінського рішення;
- врахування не тільки існуючих ресурсів для формування системи логістичного управління, але й потенційні можливості підприємства їх отримання.

Необхідно враховувати певні об'єктивні фактори, що обмежують можливості логістичної стратегії підприємства. Вони можуть мати як зовнішній, так і внутрішній характер.

Логістична стратегія забезпечує виконання процесу формування логістичної політики, спрямованої на планування та управління внутрішніми і зовнішніми поточковими процесами на основі інтеграції й координації, з метою отримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Вона формує зв'язки між корпоративною стратегією й окремими логістичними функціями (операціями), що реалізуються у логістичній системі підприємства та за її межами.

2. Методика вибору стратегій управління відносинами з клієнтами.

До основних завдань під час формування логістичної стратегії та розробки її механізмів відносять:

- розробку загальних підходів до формування логістичної стратегії;
- розробку методик аналізу впливу логістичної стратегії на формування та реалізацію загальної стратегії підприємства у цілому;
- аналіз організаційно-управлінських механізмів формування та реалізації логістичної стратегії;
- аналіз впливу елементів логістичної стратегії на ефективність її реалізації у цілому.

Вибір стратегії - центральний момент стратегічного управління. Процес вибору стратегії умовно поділяють на такі три етапи.

1. *Розробка стратегії.* На даному етапі створюються стратегії, що дозволяють досягти поставлених цілей. Тут важливо розробити можливо більше число альтернативних стратегій, залучити до цієї роботи не тільки вищих керівників, але і менеджерів середньої ланки. Це істотно розширить вибір і дозволить не пропустити потенційно кращий варіант.

2. *Допрацювання стратегії.* Стратегії допрацьовуються до рівня адекватності цілям розвитку організації у всьому їх різноманітті, і формується загальна стратегія.

3. *Аналіз та оцінка стратегії.* У рамках загальної обраної загальної стратегії фірми аналізуються альтернативні варіанти і оцінюються за ступенем придатності для досягнення її головних цілей. На цьому етапі відбувається наповнення загальної стратегії конкретним змістом, по окремих функціональних зонах організації розробляються приватні стратегії.

На вибір стратегії впливають різноманітні фактори, серед яких можна виділити наступні основні.

1. Форма бізнесу та особливості галузі, в якій працює організація. У першу чергу розглядається рівень конкуренції.

2. Стан навколишнього середовища. Стабільно Чи зовнішнє оточення або схильне до частих змін? Наскільки передбачувані ці зміни?

3. Характер цілей, які ставить перед собою організація; цінності, якими керуються при прийнятті рішень вищі менеджери або власники організації.

4. Рівень ризику. Ризик є реальним фактором життєдіяльності організації. Занадто високий рівень ризику може привести організацію до краху.

5. Внутрішня структура організації, її сильні і слабкі сторони. Сильні функціональні зони організації сприяють успішному використанню відкритті нових можливостей. Слабкі сторони вимагають постійної уваги з боку керівництва при виборі стратегії, її реалізації, щоб уникнути потенційних загроз і успішно конкурувати з іншими організаціями.

6. Досвід реалізації минулих стратегій. Цей фактор пов'язаний з "людським фактором", з психологією людей. Він може носити як позитивний, так і негативний характер. Часто керівники свідомо чи інтуїтивно знаходяться під

впливом досвіду реалізації стратегій, обраних організацією в минулому. Досвід дозволяє, з одного боку, уникнути повторення минулих помилок, а з іншого - обмежує вибір.

7. Фактор часу. Навіть найпрекрасніша стратегія, нова технологія або новий товар не приведуть до успіху, якщо вони своєчасно не будуть заявлені на ринок. Це може привести організацію до великих втрат або навіть до банкрутства.

3. Основні характеристики дистрибуційної системи

Система дистрибуції — складна економічна система, яка об'єднує в своєму складі виробника готової продукції та різноманітних посередників, які на договірних засадах (на основі дистриб'юторського договору) спільно здійснюють маркетингову, комерційну, логістичну діяльність з переміщення продукції до кінцевого споживача і її продажу відповідно до стратегії суб'єкта господарювання – організатора такої системи з дотриманням встановлених ним умов продажу, цін продажу, стандартів обслуговування і під його контролем.

Система дистрибуції оснований на поєднанні в процесах збуту готової продукції таких основних складових, як:

- стратегія поведінки підприємства (організатора системи дистрибуції) на ринку, зокрема – стратегія маркетингового розподілу, концепція організації системи дистрибуції тощо;
- партнерство з комерційними посередниками, які на договірній основі об'єднуються в канали розподілу;

Ринок посередників — торгова діяльність організацій, фірм і інших юридичних осіб, що полягає в придбанні товарів і послуг з метою їхнього наступного перепродажу. Предметом продажу є як реальний товар, так і документ на товар і послуги. Організаційно ринок посередників функціонує як біржі, аукціони, ярмарки, торги.

- ціноутворення, яке має ґрунтуватися на єдиних для всіх учасників каналів розподілу продукції підходах і передбачати справедливе і прозоре встановлення не лише роздрібною ціни, але й цін перепродажу у всьому каналі збуту;
- логістика, яка має бути ефективною для забезпечення фізичного руху товару (обслуговування замовлень, транспортування, утримування складів, утримування запасів і забезпечення наявності всього заявленого асортименту товарів);
- аналіз і контроль, насамперед – контроль за роздрібними цінами, контроль наявності товарів у місцях продажу, контроль якості подання товару в кожному пункті продажу, контроль і аналіз діяльності партнерів виробничого підприємства з погляду дотримання домовленостей, стандартів обслуговування, недопущення внутрішньосистемної конкуренції, демпінгування, завдання шкоди іміджу товаровиробника тощо, а також аналіз дій конкурентів.

Канали розподілу (збуту), маркетингові канали — це сукупність фірм чи окремих осіб, залучених до процесу переміщення товару від виробника до споживача. Учасниками каналів є посередники, які перебирають на себе або сприяють переданню права власності на товари у ланцюгу постачання від виробника до споживача.

Горизонтальні маркетингові системи — схема побудови каналу розподілу, за якої дві або більше компанії одного рівня узгоджують свої умови, щоб освоювати нові маркетингові можливості.

Комбіновані маркетингові системи — багатоканальні системи розподілу, коли яка-небудь фірма формує два або більше канали розподілу, щоб охопити два або більше сегмента ринку. При цьому, для того щоб доставити товари фірми споживачеві, використовують безліч прямих і непрямих підходів.