

Р. В. Губарєв,
к. е. н., керівник відділу закупівель, ТОВ "МЕДИКАЛ АДВАНСТ"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9449-2989>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.13.109

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

R. Gubarev,
PhD in Economics, Head of the Procurement Department, "MEDICAL ADVANCE" LLC

METHODICAL ASPECTS OF THE LOGISTICS MECHANISM OF THE ENTERPRISE

У статті визначено ключові положення логістичного механізму діяльності підприємства, з яких виділено базові методичні аспекти прийняття логістичних рішень. Наголошено на науково-прикладних характеристиках використання методичного інструментарію логістичного механізму діяльності підприємства. Запропоновано методичні процедури розроблення та реалізації логістичного механізму розділяти стосовно налагодження комерційних відносин і збільшення обсягів збуту продукції та розбудови організаційно-адміністративної системи логістичної діяльності підприємства. Наголошено на важливості проведення структурно-функціональних досліджень як елементу логістичного механізму, завдяки чому менеджмент підприємства має змогу накопичити необхідні дані, щоб якісно реагувати на ринкові виклики. Звернуто увагу на процедури аналізування діяльності підприємства та виокремлено методичні аспекти логістичного механізму, зокрема послідовність, показники оцінювання та інші характеристики прийняття логістичних рішень.

The article defines the key provisions of the logistics mechanism of the enterprise, from which the basic methodical aspects of logistics decision-making are highlighted. Emphasis is placed on the theoretical-methodical and scientific-applied characteristics of the use of methodological tools of the logistics mechanism of the enterprise. It has been established that market challenges pose new challenges to the management of enterprises, in particular, the use of progressive approaches to the management of logistics flows, and this requires the development and implementation of the latest methods and methods of the logistics mechanism. The need for further development of methodical aspects of the logistics mechanism of the enterprise's activity is substantiated. Methodical procedures for the development and implementation of the logistics mechanism are proposed to be divided in relation to the establishment of commercial relations and the increase in the sales volume of products and the development of the organizational and administrative system of the logistics activity of the enterprise. The importance of conducting structural and functional research as an element of the logistics mechanism is emphasized, thanks to which the company's management is able to accumulate the necessary data in order to qualitatively respond to dynamic market challenges. Such conclusions are made based on the fact that the logistics activity of the enterprise is multifaceted, and the content of the logistics function is evidence of this. Therefore, the methods used in the development and implementation of logistics mechanisms are numerous and differ in various characteristics. Attention is drawn to the procedures for analyzing the company's activities and methodical aspects of the logistics mechanism are highlighted, in particular, consistency, evaluation indicators and other characteristics of logistics decision-making. It has been

proven that enterprises, when it is necessary to adapt to market challenges, should use modern methodological tools, and especially when making and implementing management decisions in the logistics direction.

Ключові слова: логістичний механізм, логістичне управління, логістична діяльність, підприємство, методи, інструменти.

Key words: logistics mechanism, logistics management, logistics activity, enterprise, methods, tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Дослідження того чи іншого питання, тієї чи іншої науки передбачає використання відповідних варіантів організації господарського процесу. Якщо говорити про логістичну політику зокрема, то тут також існують свої конкретні методи і методики, застосування яких на практиці дає змогу ефективніше впроваджувати логістичний механізм та якісно оцінювати результативність діяльності підприємства.

Зазначимо, що не існує єдиної класифікації методів, які використовуються при розробленні логістичного механізму діяльності підприємства. Також вченими не виділяються в окрему групу методи здійснення логістичної діяльності підприємствами. Попри це, ринкові виклики перед менеджментом підприємств ставлять нові завдання, зокрема використання прогресивних підходів до управління логістичними потоками, що вимагає розроблення та реалізації логістичного механізму.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Логістичний механізм підлягає багатьом науковим дослідженням, у який заведено визначати значну сукупність його елементів (суб'єктів, об'єктів, завдань, функцій та іншого). Значна увага науковців надається розвитку методичних підходів, що дозволяють забезпечити удосконалення логістичного механізму. Тут варто відмітити результати досліджень, які представлені в працях таких науковців як Т. Васильців, Р. Лупак, Т. Горондя [1, с. 52—57], О. Криворучко, А. Овчаренко [2, с. 150—163], Л. Курбацька, І. Кадирус, О. Савенко, К. Нечипоренко [3, с. 60—66], Н. Мішеніна, Ю. Туренко [4, с. 89—92], С. Очеретенко, В. Кудріна [5, с. 72—75], С. Соколовський, М. Науменко [6, с. 236—245], В. Судін [7, с. 83—86], О. Ткач, Л. Гринів, Г. Михайлів [8, с. 97—114], О. Трифонова, О. Кравець [9, с. 217—227], В. Шишкін, Я. Бахметова [10, с. 296—300], Р. Лупак, М. Куницка-Іляш, Ю. Березівський, Н. Наконечна, Л. Іванова, Т. Васильців [10, с. 1785—1798].

Поряд з тим, існуючі наукові розробки уточнюють базові положення логістичного механізму, а посилюється потреба в розвитку методичних підходів, які охоплюють різні сфери підприємницької діяльності із врахуванням особливостей транспортування, просування товарів та іншого.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є наукове обґрунтування методичних аспектів логістичного механізму діяльності підприємства. Відповідно до мети цілями статті є обґрунтування концептуальних положень окремих методів логістичного механізму, визначення векторів та методичного інструментарію удосконалення логістичного механізму, надання характеристик методичним процедурам налагодження та впровадження логістичного механізму на підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Заведено розглядати різні методичні підходи до розроблення логістичного механізму на підприємства. Частина припущення стосується характеристик маркетингової діяльності та існуючих її зв'язків із логістичними операціями. Примітно, що логістична діяльність є не менш важливою функцією маркетингу, ніж здійснення маркетингових досліджень, і тому відсутність класифікаційної системи методів логістичної діяльності зумовлює необхідність її створення.

Особливістю таких підходів є те, що вони при формулюванні логістичного механізму виходять з вузького розуміння сутності логістики. У зв'язку з цим і перелік методик. Тут здебільшого розглядають дві групи методичних інструментів — ті, що забезпечують прямий продаж, і, навпаки, непрямий.

Безперечно, логістична діяльність є багатогранною, про що свідчить зміст функції логістики. Тому методи, які застосовуються в ході розроблення та реалізації логістичних механізмів, є численними.

Так, дослідження складу основних методик логістичної діяльності дає змогу простежити таку закономірність. Більшість вчених виділяє три способи роботи з посередниками. Два з них мають і однакову сутність, і однакову назву. Мова йде про винятковий (ексклюзивний) збут і вибіркового (селективний або виборчий) збут. Розбіжності в таких підходах виникають на усьому ланцюгу переміщення товарів від виробника до споживача. Ексклюзивна методика передбачає визначення шляхів управління логістичними потоками на засадах забезпечення переміщення значних обсягів товарів, де залучаються виняткові механізми укладення договірних відносин. Якщо стосовно вибіркової методики, тут заведено до уваги враховувати галузеві, просторово-територіальні та інші особливості товароруху.



Рис. 1. Вектори та інструменти удосконалення логічного механізму на підприємствах

Джерело: авторська розробка.

Поряд з тим, варто розглядати економіко-математичні методи у системі логістичного управління збутом продукції. Так лінійне програмування може бути використане для визначення оптимального розміщення товарних складів з метою скорочення до мінімуму витрат на транспортування і доставку, для визначення оптимального рівня запасів і для планування маршрутів збутових агентів і періодичності відвідування ними замовників. Використовуючи математичний інструментарій в теорії масового обслуговування вдається оптимізувати процеси складання графіків постачань та керування товарними запасами. Поряд з тим використовуючи й методики статистичного аналізу та аналізу трендів, завдання яких сформулювати бази даних для обґрунтованого ухвалення управлінських логістичних рішень.

Економіко-математичні методи є важливими, коли приходится приймати інтуїтивні управлінські рішення, а завдяки зробленим розрахункам, система управління розбудовується на засадах обґрунтованості та раціональності. Варто зазначити на важливості дотримання об'єктивності при використанні методик експертного дослідження, де значної ваги набуває досвід експертів, їх розуміння сучасних трендів та інше.

Використання логістичного механізму є важливим при вирішенні завдань просування продукції, де пріоритетне місце займає впровадження новітніх способів продажу. Звісно підприємства віддають перевагу техніко-технологічному інструментарію, зокрема використовуючи інтернет-технології, комп'ютерне програмування, інформаційні-комунікаційні продукти та ін.

Інформація все більше відіграє вагомий роль в розширенні сфер взаємовідносин бізнесу та покупців, коли підприємствам приходится задовольняти різні потреби споживачів та адаптуватись до їх зростання. Вирішення такого завдання потребує впроваджувати абсолютно нові підходи, зокрема використовуючи практики укладання комерційних угод, де підприємство і покупці добровільно беруть зобов'язання, а для їх виконання налагоджується спільний контроль та моніторинг. Таким чином кожна із сторін повинна нести відповідальність за ухвалені рішення, що і визначатиме значною мірою реалізацію логістичного механізму. Так, логістичний механізм все більше виконує нетипові здавалось функції, враховуючи не лише комерційні аспекти пересування товарів, а й передумови, що визначають налагодження контактів між продавцями та покупцями.

Окрім комерційної, варто відмітити й організаційно-економічну складову логістичного механізму, де передбачається розбудова адміністративної системи прийняття управлінських рішень. Тут вагоме місце займає планування збутової діяльності, посилення мотивації праці та участі персоналу в розподілі результатів збуту продукції, організація логістичної діяльності, розвиток соціально-трудових відносин у системі логістичної діяльності, впровадження діагностики та моніторингу логічних рішень, посилення контролю збутових операцій. Таким чином методичний інструментарій логістичного механізму на підприємства варто розділити стосовно налагодження комерційних відносин і збуту продукції та розбудови організаційно-адміністративної системи логістичної діяльності (рис. 1).

Методи, що застосовуються при реалізації технологічних функцій збуту, вилучені з даної класифікаційної системи, оскільки їхній склад майже не змінюється з часом і не залежить від орієнтації логістичної діяльності. Своєю чергою перша група методів логістичного механізму складається з інструментарію просування продукції до споживача, встановлення контактів з потенційними споживачами та покупцями продукції і підтримки з ними взаємовідносин, методів підготовки та укладання угод з продажу продукції, прийняття відповідальності за функціонування каналу. Натомість друга група методів логістичного механізму сформована з інструментарію планування, організації, мотивації і контролю логістичної діяльності, які здійснюють адміністративний, регуляторний та інший вплив на керовану систему. Інструментарій такої групи органічно доповнює один

одного, знаходяться в постійній динамічній рівновазі та представлені організаційно-адміністративними методиками (засновані на прямих директивних важелях прийняття рішень), економічними (обумовлені переліком економічних стимулів), соціально-психологічними (практикуються з метою підвищення рівня соціальної активності та відповідальності персоналу) та іншими.

Водночас варто більше уваги приділити методам маркетингових досліджень, оскільки їх не можна назвати "чисто збутовими". Об'єктом цих досліджень при реалізації логістичного механізму є ринок і споживач. Тому має сенс розглядати надалі лише методи маркетингових досліджень, які спрямовані на вивчення ринку і споживачів, а також методи, які використовуються на тому чи іншому етапі проведення досліджень.

Прийнято методи маркетингових досліджень розділити за методологічною основою на загальнонаукові, аналітико-прогностичні і методичні прийоми, які запозичені з різних галузей знань, таких як соціологія, екологія, психологія, культура та інші. Водночас ті ж методи відносять і до групи аналітико-прогностичних, і до методів соціології. Однак деякі з перерахованих методів взаємозалежні з іншими методами (наприклад, використання методу експертних оцінок передбачає опитування шляхом анкетування і т. ін.), тобто при розгляді методів збору первинних даних слід ретельніше підійти до їх складу.

Також методи маркетингових досліджень поділяються залежно від етапу дослідження (методи виявлення проблем і формування мети дослідження; добору джерел, збору та аналізу вторинної інформації; планування та організації збору первинної інформації; систематизації і аналізу зібраної інформації; методи подання отриманих результатів дослідження та ухвалення управлінського рішення) та залежно від об'єкта дослідження (методи дослідження ринкової ситуації; методи дослідження споживачів).

Відсутність єдиної класифікаційної системи методів логістичного механізму зумовлює, водночас, і відсутність єдиної методики здійснення оцінювання збуту продукції. Існує лише один спосіб аналізування продажів продукції. Згідно з цими методиками, аналізування продажів продукції проводиться за встановленими часовими відрізкамі — щомісячно, щокварталу, за півріччя або загалом за рік.

В ході аналізування фактичні дані порівнюються з плановими, і розраховуються значення за попередній період, відсоток виконання запланованого значення, абсолютне відхилення від плану, темпи зростання і прибуток за аналізований період. Примітно, що серед факторів, що впливають на зміну обсягів продажу і враховуються при проведенні аналізу реалізації, є зміни в обсягах відвантаженої продукції і зміни залишків товарів, які прийнято відвантажувати на початок чи кінець досліджуваного періоду.

Аналізування грошового товарного обігу має тісні зв'язки з аналізом виконання міри договірних зобов'язань з товаропостачання. В ході аналізування прийнято визначається з ступенем виконання плану товаропостачання, і в міру збільшення підсумкового показника діяльності підприємства, а також по відношенню до окремих груп покупців чи видів продукції, при цьому, звертаючи увагу на причини невиконання плану, відхилення від цільових значень тощо.

Наступним етапом аналізу є вивчення впливу факторів на обсяг реалізації товарної продукції. Для цього оцінюють залежність обсягів виробництва товарної продукції від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, основними засобами, сировиною і матеріалами.

Для розрахунку впливу факторів використовуються балансовий метод, спосіб різниць і метод ланцюгової підстановки. При цьому для кількісної оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства заведено використовувати широке коло показників, які поділені ним на наступні групи:

- показники оцінки економічної ефективності логістичної діяльності: частка підприємства на товарному ринку; частка продукції, що реалізується на експорт; частка бартерних операцій; чистий прибуток на 1 тис. грн від обсягу реалізації продукції, що експортується; коефіцієнт ефективності продажів товарів (відношення суми продажною ціни товару до суми від середньої ціни продажу товарно-матеріальних запасів);

- показники ефективності укладеного контракту на поставку: рівень рентабельності контракту; рівень рентабельності витрат, пов'язаних з виконанням контракту; оборот на одного торгового працівника; чистий прибуток на одного торгового працівника; відсоток від числа працівників, що займаються продажами; відсоток від витрат на заробітну плату персоналу, зайнятого продажами; рівень рентабельності продажів і витрат на обслуговування клієнтів;

- показники оцінки якості обслуговування покупців: коефіцієнт зміни кількості покупців; коефіцієнт зміни кількості укладених договорів постачання; коефіцієнт зміни обсягу укладених договорів постачання; коефіцієнт зміни кількості послуг, які надані покупцям; коефіцієнт зміни обсягу послуг, які надані покупцям; коефіцієнт зміни питомої ваги обсягу послуг, які надані покупцям, у загальному обсязі реалізації продукції і валовому доході підприємства; коефіцієнт зміни витрат на стимулювання збуту; коефіцієнт зміни витрат на рекламу; коефіцієнт зміни суми штрафів по рекламаціям покупців; коефіцієнт зміни періоду виконання заявок покупців; коефіцієнт зміни кількості негативних відгуків споживачів продукції щодо її якості та рівня обслуговування.

Запропоновані показники розглядаються в динаміці в порівнянні з відповідними показниками, які характерні для підприємств конкурентів, для аналогічних підприємств інших країн, у порівнянні з середніми показниками по галузі.

Характер наведеної методики і розглянутих показників свідчить про те, що методичне забезпечення існує лише для аналізу окремих ділянок логістичної діяльності підприємства, оскільки збут розглядається ними у вузькому розумінні як процес продажу. Тобто, існуючі методики не дають змоги оцінити логістичну діяльність підприємства як одну із складових частин господарської діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Методичні аспекти логістичного механізму потребують удосконалення. Підприємства, коли необхідно адаптуватись до ринкових викликів, повинні використо-

увати сучасний методичний інструментарій, а особливо при прийнятті та реалізації управлінських рішень логістичного напрямку. Завдання менеджменту підприємства слідкувати за теоретико-методичними та науково-прикладними розробками, впроваджувати їх та постійно удосконалювати згідно з ринковими викликами.

Підприємствам доречно дотримуватися методичного підходу, де логічний механізм орієнтований, з одного боку, на налагодження комерційних відносин та збільшення обсягів збуту продукції, а, з іншого — розбудову організаційно-адміністративної системи логістичної діяльності. Водночас інструментарієм досягнення таких цілей варто розглядати проведення маркетингових досліджень, удосконалення способів просування продукції до споживача, посилення контактів з споживачами, розширення сфер взаємовідносин бізнесу та покупців, започаткування практики комерційних угод з споживачами, посилення відповідальності менеджменту підприємства та покупців. Також варто відносити планування збутової діяльності, посилення мотивації праці та участі персоналу в розподілі результатів збуту продукції, організація логістичної діяльності, розвиток соціально-трудових відносин у системі логістичної діяльності, впровадження діагностики та моніторингу логічних рішень, посилення контролю збутових операцій.

Перспективи подальших досліджень варто пов'язати з удосконалення логістичного механізму, де менеджмент підприємства надавати перевагу впровадженню прогресивних інноваційних технологій, здебільшого пов'язаних з інформаційно-комунікаційними технологіями, комп'ютерним програмуванням, цифровими алгоритмами та іншими високотехнологічними продуктами.

Література:

1. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Городня Т. А. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. Вип. 1. С. 52—57.
2. Криворучко О. М., Овчаренко А. Г. Сучасне розуміння поняття "якість логістичної діяльності". *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 31. С. 150—163.
3. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г., Савенко О. А., Нечипоренко К. В. Удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 7—8. С. 60—66.
4. Мішеніна Н. В., Туренко Ю. О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Сер. "Економіка і менеджмент". 2015. Вип. 5 (64). С. 89—92.
5. Очеретенко С. В., Кудріна В. Ю. Використання знижок в логістичних системах підприємствах. *Системи управління, навігації та зв'язку*. 2019. Вип. 3. С. 72—75.
6. Соколовський С. А., Науменко М. О. Вдосконалення логістичної системи підприємства: моделювання сценаріїв та оцінка ефективності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 2. С. 236—245.
7. Судін В. Д. Удосконалення логістичної системи підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 8. С. 83—86.
8. Ткач О. В., Гринів Л. В., Михайлів Г. В. Логістичний аутсорсинг як ефективний механізм діяльності підприємства. *Журнал Прикарпатського університету імені Василя Стефаника*. 2020. Т. 7. № 3. С. 97—114.
9. Трифонова О. В., Кравець О. Ю. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 217—227.
10. Шишкін В. О., Бахметова Я. Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern economics*. 2019. № 14. С. 296—300.
11. Lupak R., Kunytska-Iliash M., Berezivskyi Y., Nakonechna N., Ivanova L., Vasylytsiv T. Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. *Accounting*. 2021. № 7 (7). P. 1785—1798.

References

1. Vasylytsiv, T. H., Lupak, R. L., and Horodnya, T. A. (2017), "Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments", *Intelekt XXI*, vol. 1, pp. 52—57.
2. Kryvoruchko, O. M. and Ovcharenko, A. H. (2018), "Modern understanding of the concept of "quality of logistics activity", *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 31, pp. 150—163.
3. Kurbatska, L. M., Kadyrus, I. H., Savenko, O. A. and Netchyporenko, K. V. (2021), "Improvement of logistics systems to ensure the principles of sustainable development of the enterprise", *Ahrosvit*, vol. 7—8, pp. 60—66.
4. Mishenina, N. V. and Turenko, YU. O. (2015), "Logistical approach in cost management of the production system of the enterprise: strategic guidelines", *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*. Ser. "Ekonomika i menedzhment", vol. 5 (64), pp. 89—92.
5. Ocheretenko, S. V. and Kudrina, V. YU. (2019), "Use of discounts in logistics systems of enterprises. Control, navigation and communication systems", *Systemy upravlinnya, navihatsiyi ta zvyazku*, vol. 3, pp. 72—75.
6. Sokolovskyy, S. A. and Naumenko, M. O. (2018), "Improvement of the logistics system of the enterprise: modeling of scenarios and evaluation of efficiency", *Finansovo-kredytna diyalnist: problemy teoriiy ta praktyky*, vol. 2, pp. 236—245.
7. Sudin, V. D. (2014), "Improvement of the logistics system of the enterprise", *Upravlinnya rozvytkom*, vol. 8, pp. 83—86.
8. Tkach, O. V., Hryniv, L. V. and Mykhayliv, H. V. (2020), "Logistics outsourcing as an effective mechanism of enterprise activity", *Zhurnal Prykarpats'koho universytetu imeni Vasylya Stefanyka*, vol. 7, no. 3, pp. 97—114.
9. Tryfonova, O. V. and Kravets, O. YU. (2019), "Formation of optimal logistics systems in the process of strategic management of sustainable development of the enterprise", *Ekonomichnyy prostir*, vol. 142, pp. 217—227.
10. Shyshkin, V. O. and Bakhmetova, YA. YU. (2019), "Prospects for the use of logistics strategy as a condition for ensuring the competitiveness of the enterprise", *Modern economics*, vol. 14, pp. 296—300.
11. Lupak, R., Kunytska-Iliash, M., Berezivskyi, Y., Nakonechna, N., Ivanova, L. and Vasylytsiv, T. (2021), "Information and analytical support system of enterprise competitiveness management", *Accounting*, vol. 7 (7). pp. 1785—1798.

Стаття надійшла до редакції 17.06.2024 р.