

## **ЛОГІСТИЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**О.В. Зернюк, кандидат технічних наук. В.О. Ігнатенко.**  
**Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка**

© Зернюк О.В., 2015.

© Ігнатенко В.О., 2015.

*Статтю отримано редакцією 28.09.2015 р.*

**Вступ.** Для стабільного соціально-економічного розвитку будь-якої держави важливо забезпечити динамічне функціонування кожної галузі, однак в умовах високого рівня конкуренції пріоритетом є саме промисловість, яка не тільки створює додаткову вартість і нові робочі місця, але й сприяє формуванню передумов для сталого розвитку держави. Нагальною проблемою є вирішення питань збалансування не тільки виробничих потужностей із попитом, але й формування сучасної системи управління збутом підприємства, яка сприяла б формуванню конкурентних переваг не тільки підприємства, але і його продукції. Оскільки робота підприємств у нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності суб'єктів господарювання, то ключова роль відводиться саме збутовій діяльності, яка у більшості випадків на підприємствах є дезорганізованою, що проявляється в роз'єднаності зусиль служби збуту та інших відділів підприємства. Причиною такої ситуації є не тільки відсутність підготовлених висококваліфікованих кадрів, але й наявність великої кількості розбіжностей щодо методологічного, документаційного, інформаційного забезпечення процесу управління збутом.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю розглядали такі вітчизняні вчені, як В.Г. Андрійчук, О.С. Белоусова, Н.І. Климаш, Г.І. Михайліченко, А.Н. Тищенко, Т.І. Ткаченко й інші. Серед зарубіжних науковців проблемні питання ефективного менеджменту, конкуренції та збутової діяльності досліджували: Т.В. Алесинська, Є.П. Голубков, а також П. Друкер (Drucker, 2004), Ф. Котлер (Kotler, 1999), М.Е. Портер (Porter, 2005) й інші. Водночас у більшості цих праць висвітлюються процеси, пов'язані зі збутовою політикою, які належать безпосередньо до логістичної діяльності підприємства, спрямованої на оптимізацію руху економічних потоків, мінімізацію рівня сукупних витрат, запасів сировини, матеріалів і т. д.

**Постановка завдання.** Завданням статті є проведення логістичного аналізу процесу управління збутовою діяльністю промислового підприємства на матеріалах ТОВ «Зіньківська цегла».

**Основний матеріал і результати.** Для промислових підприємств у складних умовах сучасного бізнесу (підвищення цін на сировину, скорочення обсягів будівництва в кризовий період) управління збутом на основі застосування методів логістики є особливо актуальним. Останні зміни економічної та політичної ситуації в Україні, нестабільність української валюти визначили нагальну потребу досягнення не тільки короткострокових (підвищення прибутку від реалізації в плановому періоді на 10% порівняно зі звітним), але й довгострокових цілей. Крім того, досвід успішно функціонуючих зарубіжних підприємств досліджуваної галузі переконливо свідчить про те, що збут продукції промисловості будівельних матеріалів повинен розглядатися не як разовий захід, а як елемент ретельно продуманої довгострокової збутової політики в рамках логістичної стратегії фірми [2].

Поняття «збут» розглядається в широкому й вузькому значеннях. У широкому розумінні це поняття означає процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи переданням товару покупцеві. Вузьке трактування збуту обіймає тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця й покупця. Таким чином, у діяльності промислових підприємств, що займаються виробництвом будівельних

матеріалів, як і на будь-якому промисловому підприємстві, одним з найважливіших завдань для ефективного функціонування є збут. Під цим процесом розуміють процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку. Отже, основне завдання збуту полягає у створенні умов для перетворення потреби потенційного покупця в реальний попит на конкретний товар [3]. Тому в сучасних умовах господарювання, щоб виконати це завдання, необхідно постійно здійснювати пошук не тільки напрямів підвищення ефективності збутової діяльності, але й резервів зростання. Це і визначає актуальність теми цього дослідження.

Особливості логістичного аналізу полягають у наступному [1]:

- предметом аналізу є економічні потоки в логістичній системі промислового підприємства;
- при проведенні аналізу враховується специфіка розвитку галузі в конкретному регіоні;
- оцінюються показники функціонуючих на підприємстві логістичних систем;
- виявляються резерви логістизації економічних процесів і можливості їх використання.

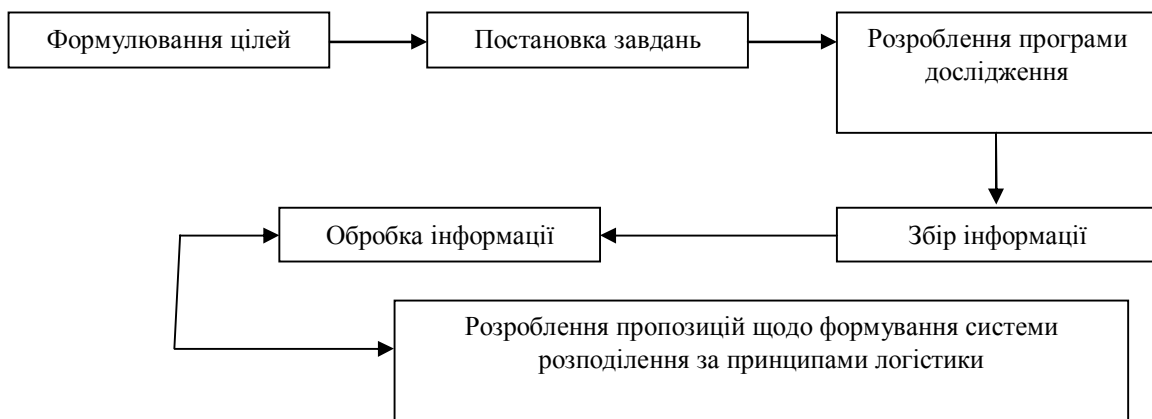
Під терміном «логістизація» розуміємо цілеспрямований процес впровадження та поширення логістичного підходу до оптимізації розвитку організаційно-економічної діяльності суб'єкта господарювання.

У процесі проведення логістичного аналізу розподільної діяльності виділяють такі етапи, зображені на рис. 1.

У цьому дослідженні об'єктом логістичного аналізу було обрано промислове підприємство ТОВ «Зіньківська цегла».

Воно знаходиться у м. Зіньків Полтавської області. Основною продукцією заводу є цегла, що виробляється згідно з ДСТУБ.В 2.7-66-97 і підтверджена сертифікатом відповідності. Підприємство має власний кар'єр та ліцензію на його розробку.

Червона рядова цегла марки М100 Зіньківського цегельного заводу вирізняється високою міцністю завдяки наявності малої кількості дефектів у її структурі. Це досягається шляхом автоматизованого температурного контролю при випалюванні цегли в круговій печі Гофмана.



**Рис. 1. Схема проведення логістичного аналізу збутової діяльності промислового підприємства (за джерелом [1])**

Аналіз динаміки обсягів випуску продукції ТОВ «Зіньківська цегла» дає змогу стверджувати (рис. 2), що протягом 2010 – 2014 рр. спостерігається загальна тенденція спаду у виробництві цегли на підприємстві. Однак у 2014 р. на тлі політичної та економічної ситуації України необхідно відзначити спад виробництва практично всіх видів продукції у зв'язку зі зменшенням обсягів будівництва. Продукція, що випускається досліджуваним підприємством, затребувана в основному на ринку Зіньківського та прилеглих до нього районів Полтавської області. Проте наявність на підприємстві власного автотранспорту дозволяє пропонувати доставку цегли і в інші регіони, як-то: Харківська, Сумська, Дніпропетровська, Київська області – за умови попереднього замовлення такої послуги у службі доставки підприємства.

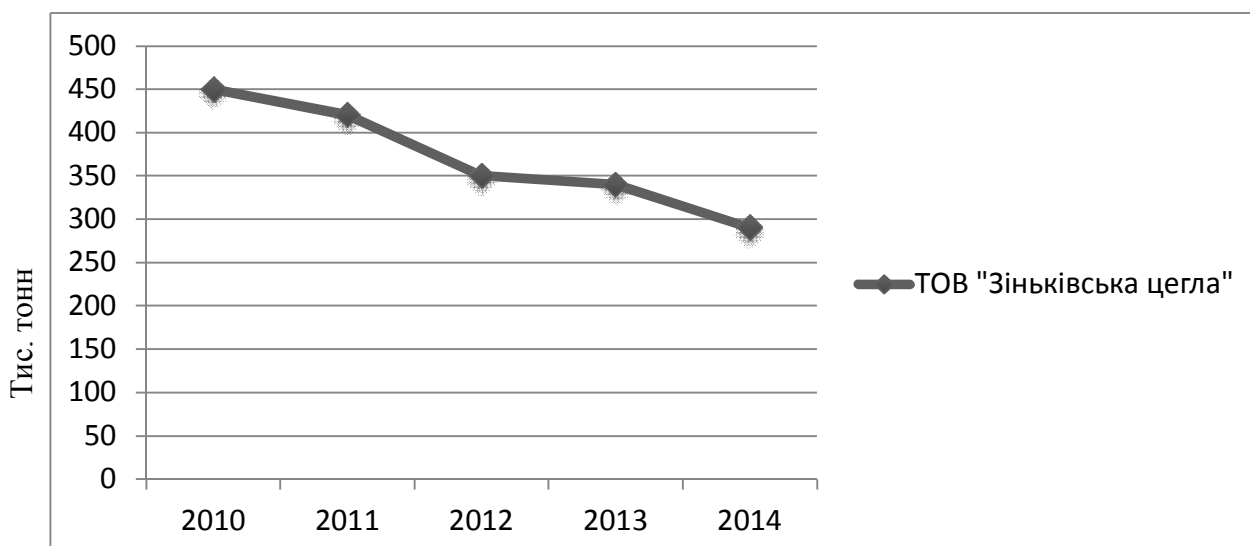


Рис. 2. Динаміка випуску будівельної продукції досліджуваним підприємством

Аналіз сучасних торговельних потоків на підприємстві показав, що пропонувана ТОВ «Зіньківська цегла» продукція найбільші обсяги збуту має саме в Зіньківському районі. Обсяги збуту за межі району за останні роки незначні (табл.1).

Таблиця 1

Збут будівельних матеріалів підприємством ТОВ «Зіньківська цегла» за межі району

Показник	Звітні роки				
	2010	2011	2012	2013	2014
Обсяг збуту цегли за межі Зіньківського району, млн шт.	3,2	3,2	3,2	3,3	3,1

Аналіз стану збутової діяльності підприємства дає змогу визначити низку проблем, які ускладнюють рух торговельних потоків, а саме:

незадовільна транспортабельність продукції підприємства, яка погіршує мобільність будівництва. Зокрема, на ТОВ «Зіньківська цегла», за даними бухгалтерської звітності, втрати продукції при підготовці до транспортування, навантаження, власне перевезенні й розвантаженні можуть становити до 3% від загальної ваги перевезеної партії;

українська погана якість автомобільних доріг у самому районі та прилеглих до нього (доставку підприємство здійснює переважно автомобільним транспортом). Дослідження транспортного комплексу Зіньківського району показали, що район має низький показник інтегральної транспортної доступності й, зокрема, нерівномірний розвиток і знос автомобільних доріг;

перевезення будматеріалів на відстані, більші ніж 200 км, для підприємства нерентабельні. У зв'язку із цим необхідно шукати шляхи зниження сукупних витрат, у тому числі логістичних, що допоможе знаходити шляхи збуту продукції на віддалених ринках.

У цілому, комплекс каналів збуту ТОВ «Зіньківська цегла» можна представити таким чином (рис. 3). Відповідно у збутовій діяльності досліджуваного підприємства можна виділити такі особливості:

1) використання як багаторівневих логістичних каналів розподілу, так і каналів з нульовим рівнем (продаж продукції безпосередньо кінцевому споживачеві без посередника) (рис. 4);

2) канали розподілу орієнтовані конкретно на продукцію цієї галузі;

3) багаторівневі канали є періодичними за дією, оскільки попит на будматеріали носить сезонний характер, у той час як однорівневі канали діють постійно;

4) багаторівневі канали є зовнішніми, тому що використовуються посередниками;

5) на підприємстві канали з нульовим рівнем є внутрішніми, бо підприємство реалізує продукцію при такій системі збуту безпосередньо зі своїх виробничих складів. Фірмових магазинів підприємство не має, що в цілому характерно для цієї галузі.

Таким чином, логістичні канали збуту ТОВ «Зіньківська цегла» включають канали розподілення всіх рівнів, основними елементами яких є оптові торговельні організації.

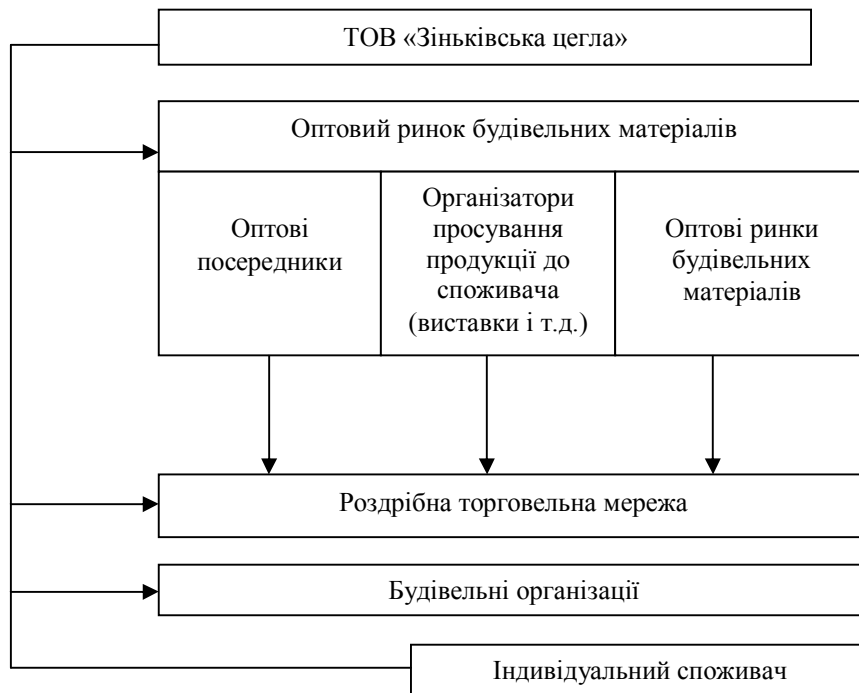


Рис.3. Канали збуту продукції на ТОВ «Зіньківська цегла» (адаптовано на основі джерела [7])

ТОВ «Зіньківська цегла» велику частину товару збуває через оптові ринки (рис. 4). Це пов'язано з тим, що основними споживачами продукції промисловості будівельних матеріалів є великі підприємства, на їх частку припадає до 60% споживання. Головне завдання логістичного каналу – надавати необхідну кількість товару з мінімальними затратами. Тому чітке визначення реальних логістичних витрат дозволить досить точно оцінити ефективність управлінських рішень щодо оптимізації збутової діяльності підприємства [2].

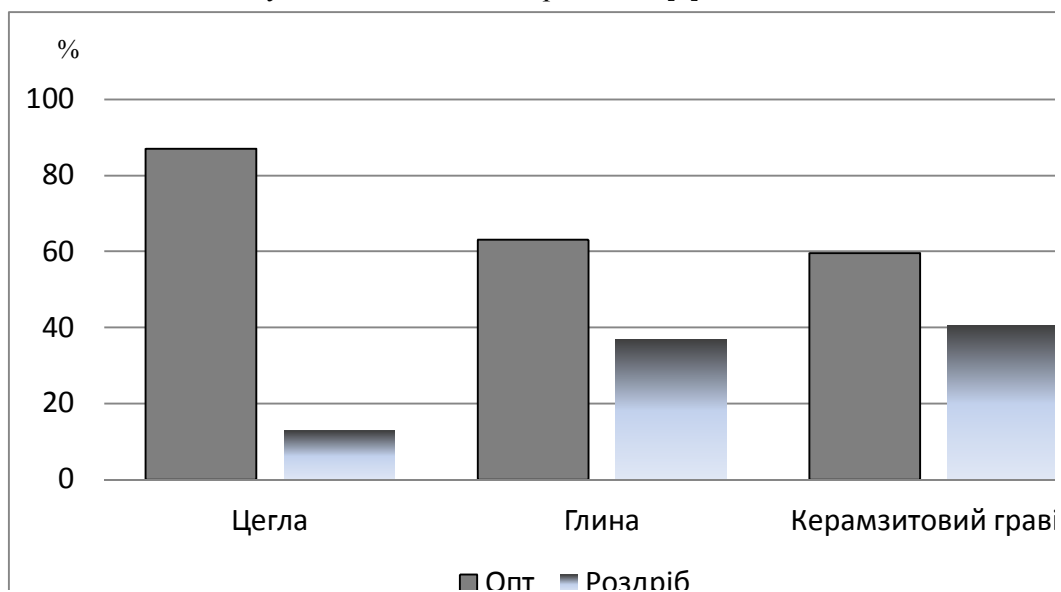


Рис. 4. Структура логістичних каналів збуту продукції ТОВ «Зіньківська цегла»

Проаналізуємо витрати на збут ТОВ «Зіньківська цегла» (табл. 2). Вони включають витрати на управління замовленнями, запасами, транспортування, складування і становлять значну частку в собівартість продукції.

Таблиця 2

## Частка витрат на збут у собівартості продукції на ТОВ «Зіньківська цегла»

Показник	Звітні роки				
	2010	2011	2012	2013	2014
Частка витрат на збут у собівартості, %	5,6	4,6	4,1	5,2	7,3

Оцінка витрат на збут була проведена за їхньою часткою в собівартості. При аналізі ми зіткнулися з неповнотою первинної інформації про збутову діяльність, тому при проведенні розрахунків ми обмежилися бухгалтерською інформацією. Виходячи з даних табл. 2, можна говорити про те, що частка витрат на збут у собівартості на підприємстві за останні роки зростає. Таке зростання витрат на збут може бути економічно обґрунтоване й ефективно лише за наявності випереджальних темпів зростання обсягів продажу. Беручи до уваги дані про виробництво, можна твердити, що витрати на збут були недостатньо ефективними.

Таким чином, усе вищесказане дозволяє зробити висновок, що на ТОВ «Зіньківська цегла» відсутня логістична організація розподілу продукції, що призвело до низької ефективності роботи розподільних каналів, а також до невиправдано високих витрат на збут.

Логістичний канал за своєю сутністю є керованою підсистемою системи розподілення продукції [4]. Отже, головною умовою підвищення ефективності функціонування логістичного каналу є оптимізація всієї розподільно-збутової системи в цілому. У свою чергу саме логістичні принципи і методи є запорукою формування ефективної стратегії збуту продукції ТОВ «Зіньківська цегла».

Важливо відзначити, що сформувати систему збуту на підприємстві неможливо без системного підходу. Останній є основою концепції логістики. Часто в літературі поняття «логістичний підхід» і «системний підхід» ідентифікують [4]. Принцип логістичного підходу полягає у розгляді елементів логістичної системи як взаємопов'язаних елементів, що діють спільно для досягнення головної мети функціонування системи.

При формуванні системи збуту будівельних матеріалів суть системного підходу полягає в координації всіх процесів, виконуваних при доведенні продукції до споживача. Ключовим фактором тут стає перехід від оптимізації окремих процесів і елементів системи до оптимізації розподільно-збутової системи в цілому [5]. Можна говорити, що організація збуту будівельних матеріалів на принципах розподільної логістики передбачає інтеграцію всіх потокових процесів і функціональних ланок системи, пов'язаних з рухом готової продукції до кінцевого споживача.

**Висновки.** Таким чином, проведений логістичний аналіз процесу управління збутовою діяльністю промислового підприємства на матеріалах ТОВ «Зіньківська цегла» дає змогу відзначити, що відсутність логістичної організації розподілу продукції призводить до низької ефективності роботи розподільних каналів, а також до невиправдано високих витрат на збут. У свою чергу це вагомо впливає на загальну ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність на ринку виробництва цегли.

Створення логістичної системи на підприємстві та застосування принципів логістичного підходу дасть змогу поступово розв'язати виявлені в процесі проведеного аналізу проблеми, а саме: інтегрувати функції господарських зв'язків з функціями визначення потреби у перевезеннях продукції; скоординувати процеси підготовки до транспортування і безпосереднього перевезення продукції; оптимізувати сукупні витрати на збут шляхом залучення транспортних, комерційних організацій і клієнтів, економічно зацікавлених у підвищенні ефективності функціонування розподільно-збутової системи; скооперувати різні ланки логістичної системи в управлінні товарорухом; раціонально розподілити функції між суб'єктами управління (постачальницько-збутовим, транспортним, виробничим та іншими відділами підприємства). Подальші дослідження цієї проблеми для підприємства дадуть змогу запропонувати альтернативні варіанти створення й розвитку ефективної логістичної системи для ТОВ «Зіньківська цегла» задля підвищення рівня його конкурентоспроможності та розвитку ринку будівельних матеріалів на Полтавщині.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления / Т.В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с.
2. Белоусова О.С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства / О.С. Белоусова, О.Л. Клименко, К.В. Лещина // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2011. – Вип. 4. – С. 78 – 81.
3. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: Астрель, 2004. – 284 с.
4. Жабило Б.А. Книга директора по сбыту / Б.А. Жабило. – СПб.: Питер, 2008. – 320 с.
5. Иванов И.Н. Организация производства на промышленных предприятиях: учебник / И.Н. Иванов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 352 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. / общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1993. – 736 с.
7. Кривов'язюк І.В. Комплексна економічна діагностика підприємства: монографія / І.В. Кривов'язюк, Т.В. Божидарнік. – Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2012. – 226 с.
8. Портер М. Э. Конкуренция / М.Э. Портер: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2005. – 454 с.

УДК 658.72

**Зернюк Олена Вячеславівна**, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту і логістики. **Ігнатенко Вікторія Олександрівна**, магістрантка. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка. **Логістичний аналіз управління збутовою діяльністю промислового підприємства.** Установлено значення логістики для промислового підприємства. Розглянуто основні етапи проведення логістичного аналізу і його роль у формуванні збутової стратегії промислового підприємства. Проаналізовано канали збуту підприємства, що випускає будівельні матеріали, обсяги реалізованої продукції, витрати на збуту діяльність. Доведено, що для промислового підприємства використання логістичного підходу є необхідною умовою ефективності збутової стратегії.

**Ключові слова:** логістичний аналіз, збутова політика, матеріальний потік, логістичний канал, системний потік, ефективність, економічність.

УДК 658.72

**Зернюк Елена Вячеславовна**, кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента и логистики. **Игнатенко Виктория Александровна**, магистрантка. Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка. **Логистический анализ управления сбытовой деятельностью промышленного предприятия.** Определено значение логистики для промышленного предприятия. Рассмотрены основные этапы проведения логистического анализа и его роль в формировании сбытовой стратегии промышленного предприятия. Проанализированы каналы сбыта предприятия, выпускающего строительные материалы, объемы реализованной продукции, затраты на сбытовую деятельность. Доказано, что для данного промышленного предприятия использование логистического подхода является необходимым условием эффективности сбытовой стратегии.

**Ключевые слова:** логистический анализ, сбытовая политика, материальный поток, логистический канал, системный поток, эффективность, экономичность

UDC 658.72

**Zeryuk O.V.**, PhD, Associate Professor, Department of Management and Logistics. **Ihnatenko V.O.**, Master's degree student, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University. **Logistics analysis of the marketing activity management of an industrial enterprise.** The article proves the importance of logistics for industrial enterprises. The main stages of the logistics analysis and its role in shaping the marketing strategy at an industrial enterprise is considered. Distribution channels of the company, producing building materials, the volume of sales, cost of sales activity are analyzed. It is proved that using logistic approach at industrial enterprises is necessary for their marketing strategies efficiency.

**Keywords:** logistic analysis, sales policy, material flow, logistics channel, systematic flow.