УДК 164.005.921: 334.784
JEL M 100

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Кузьменко О. О., магістрант
Харківський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. *Предметом статті є принципи функціонування та теоретичні засади логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж.*

Метою роботи є обґрунтування теоретичної засади формування логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж.

Методичними засадами є використання аналізу порівняння, індукції, дедукції та синтезу у теоретичному обґрунтуванні поняття «логістична стратегія».

Сферою застосування можуть бути різні роздрібні торговельні мережі, які забезпечують населення продуктами харчування та непродовольчими товарами. Наприклад: «АТБ – Маркет», «Сільпо», «Фора», «Фуршет», «Велика кишеня», мережа магазинів «RINGOO», «Фокстрот», та інші.

Отримано такий висновок: формування логістичні стратегії розвитку допомагає забезпечити раціональну роботу роздрібної торговельної мережі, збільшити функціонування результативності роздрібної торгівлі, вдало та якомога інтенсивніше інтегруватись на міжнародний рівень торгівлі, своєчасно реагувати на зміни в попиті, підвищити конкурентоспроможність мережі.

Визначено, що логістичні стратегії є значно важливим рушійним важелем для виконання стратегічних цілей, для підтримання конкурентоспроможності роздрібної торговельної мережі на ринку. Логістичні стратегії взаємодіють з стратегіями функціонально іншими, а також займають усі сфери діяльності від постачання ресурсів до збуту готової продукції.

За умов ефективного формування та використання логістичних стратегій відбувається підвищення рівня обслуговування клієнтів та зниження всіх витрат, тобто збільшується ефективність діяльності та досягнення цілей торговельної мережі, а саме, з'являються перспективи росту та розвитку господарювання.

Ключові слова: *стратегія, логістична стратегія, логістична стратегія управління, логістична стратегія роздрібного підприємства, логістична стратегія роздрібної мережі.*

Постановка проблеми. На даний час все більше розвиваються та завойовують світові ринки великі торговельні мережі. Зростає конкуренція кожного дня. Підприємства шукають нові шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції.

Швидке реагування на споживачів відіграє велику роль у одержанні максимального прибутку. При таких умовах концепції логістики допомагають у вирішенні проблем швидкого реагування на зміни у попиті. Логістичні стратегії передбачають систематизоване управління зберіганням, збутом, транспортуванням товарів, матеріально-технічним забезпеченням, відображають нові підходи в моделюванні процесів.

Для досягнення поставлених цілей торговельні мережі повинні чітко сформулювати логістичну стратегію свого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Великий внесок у стратегічний менеджмент зробили зарубіжні автори, такі як Б. Лемпел, І.Ансофф, Г. Минцберг, М. Портер, Г. Альстренд. Українські вчені, такі як Р.Ларінова, О. Тридіда, приділяють значну увагу розгляду логістичних стратегій. Значний внесок у дослідження питань у здійсненні раціональної організації роздрібної торгівлі зробили такі науковці як Ф. Заставний, О.Алимов, Е. Алаєв, З. Герасимчук, В. Варламов, Н. Агафонов, М. Некрасов, С. Іщук, В.Павленко, Д. Стеченко, А. Федорищева, Л.Чернюк та багато інших. Але, і надалі невирішеними є питання, що стосуються правильного вибору логістичної стратегії, яка забезпечить ефективну діяльность роздрібної торговельної мережі.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з обраної теми дослідження, проблема формування логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж залишається недостатньо розкритою.

Формулювання цілей статті. Мета роботи – обґрунтування теоретичної засади формування логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Роздрібна торгівля (retailing) містить у собі види економічної діяльності, пов'язані із продажем товарів і послуг споживачам для використання ними особисто або їхніми родинами. При цьому мова йде про будь-який факт продажу товарів і послуг кінцевому споживачеві, від автомобілів і готового одягу до їжі в ресторанах і квитків у кінотеатр. Роздрібна торгівля — це останній етап процесу розподілу. На відміну від роздрібної, оптова торгівля

(wholesaling) — це проміжний етап процесу розподілу, коли товари й послуги продаються не кінцевому споживачеві, а фірмам-клієнтам (наприклад, фірмам-виробникам або роздрібним фірмам); ці фірми, у свою чергу, використовують дані товари й послуги для ведення свого власного бізнесу або для перепродажу іншим [1].

Поняття «стратегія» етимологічно походить від грецького слова «strategia», за допомогою якого описували найважливішу частину військового мистецтва. Якщо ж звернутися до економічної сфери діяльності, то під стратегією розуміють довгострокові плани керівництва фірми, спрямовані на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення перспективних цілей. Окрім цього існує і таке розуміння економічної стратегії, як довгострокові наміри керівників підприємств щодо маркетингу, виробництва, фінансів, комерції, персоналу. Зміни визначень «стратегія» відбувались разом із змінами зовнішнього середовища. Стратегія необхідна будь-якій фірмі, що претендує на успіх, щоб визначити, в якому напрямку вона буде розвиватися. По суті, вибір стратегії означає, що з усіх можливих шляхів і способів дій, що відкриваються перед компанією, вона обирає конкретний напрямок. Стратегічний рівень управління логістичною діяльністю встановлює систему цілей і напрямів розвитку логістики підприємства та принципи оцінювання бізнес-процесів. Враховуючи загальну корпоративну стратегію, підприємства формують портфель функціональних стратегій. Логістична, як одна з функціональних, відображає напрям реалізації загальної стратегії за допомогою інструментів логістичного управління [2].

Логістична стратегія – функціональна стратегія підприємства, що розпізнається у логістичних системах та ґрунтується на оптимізації рівня запасів, мінімізації часу переміщення матеріалів і виробів, забезпеченні високого рівня логістичного обслуговування, забезпеченні мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі.

Різне розуміння та ідентифікацію логістичних стратегій пропонують різні автори, деякі з них наведені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Класифікація логістичної стратегії

Автор	Поняття
Д. Уотерсом	Логістична стратегія включає усі довготермінові рішення, поєднані з логістичною діяльністю, складається з усіх стратегічних рішень і планів щодо управління ланцюгом постачань, “формує зв’язок між більш абстрактними стратегіями вищого рівня та детально проробленими операціями, що виконуються в ланцюзі постачань” [3]
В.І.Сергєєв	Логістична стратегія – це довгострокове, якісно визначене направлення розвитку логістики, що стосується форм та засобів її реалізації у фірмі, між функціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, сформульоване вищим менеджментом компанії в залежності з корпоративними цілями, направлена на оптимізацію ресурсів компанії при управлінні основними і супутніми потоками. [4]
Є. В. Крикавський	Логістичні стратегії подібні до інших функціональних стратегій і взаємопов’язані з конкурентними [5]
О.М. Родникова	Логістична стратегія визначена як “стратегія довгострокового планування (на рівні підприємства чи району) розміщення капітальних вкладень у транспортну мережу, складське господарство та інші елементи інфраструктури; формування тривалих господарських зв’язків, методик розрахунку під час логістичної операції та інші елементи господарського механізму на перспективу” [6]
Terminology in Logistics. ANNEX Dictionary	Логістична стратегія – це ключові показники результативності логістичної діяльності, під якими розуміється необхідний та достатній ряд порівняно легко застосовуваних показників результативності (продуктивності), що дозволяють зв’язувати виконання логістичного плану з основними функціями та результатами управління товарним потоком (маркетингом, продажем, виробництвом та логістикою) і таким чином визначити потребу у коректуючи діях. Дане трактування визначає логістичний потенціал як одну з найважливіших складових загального потенціалу конкурентноздатності фірми, а також підкреслює той факт, що стратегічний розвиток підприємства та вибір його логістичної стратегії є взаємоузгодженими [7]
А.І. Семененко	Трактує логістичну стратегію як “стратегію економічної (підприємницької) структури, тобто узагальнену модель дій, необхідних для досягнення головних (довгострокових) цілей шляхом координації та розподілу ресурсів структури (компанії, фірми)” [8]

Розглянувши наведені поняття різних авторів, можна зробити висновки, що логістична стратегія - спосіб забезпечення основної стратегії підприємства. Використання логістичної стратегії сприяє досягненню максимально ефективного розвитку підприємства. На мою думку, логістичну стратегію можна описати, як взаємозвязок дій, рішень та методів ефективного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

На думку О. М. Тридіда та К. М. Танькова, формування логістичної стратегії розвитку підприємства передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті рішень і складається з таких етапів: визначення логістичної місії; формування стратегічних цілей та завдань; аналіз логістичного середовища підприємства; проведення логістичного аудиту; прийняття стратегічних логістичних рішень [9].

Є. В. Крикавський підкреслює важливість системного підходу до формування логістичних стратегій розвитку, які повинні пов'язуватися з іншими функціональними стратегіями та відповідати оптимальній реалізації стратегії конкуренції фірми, а також охоплювати усі сфери діяльності підприємства. Реалізація логістичної стратегії вимагає забезпечення таких умов: наявність загальнокорпоративної стратегії та підтримувальних стратегій; можливість формування величини й структури виробництва (продажів) щодо вимог логістики; наявність вертикальної інтеграції сфер логістики підприємства; наявність структури постачання, виробництва та дистрибуції, що орієнтована на матеріальні потоки; відповідність систем управління та інформації; проведення відповідних заходів щодо підвищення ефективності; відповідність рівнів автоматизації підприємства, переміщення товарів та інформації [10].

Призначення логістичної стратегії розвитку підприємства полягає в успішності працювати, побудові організації, виклики конкуренції, долати обставини, які не можливо передбачити, здобувати конкурентні позиції на ринку, внутрішні проблеми. Також, важливим її критерієм є цілеспрямованість, тобто направленість її на досягнення поставлених цілей з урахуванням всіх ризиків.

Зміст логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж є багатогранним та базується на механізму реалізації стратегії, формулюванні мети та цілей територіальної організації роздрібної торговельної мережі, виборі принципів реалізації стратегії, виборі базової та допоміжних стратегій. Логістична стратегія розвитку роздрібної торговельної мережі – це план розміщення роздрібних торговельних об'єктів по всій державній території та за її межами, що забезпечує оптимальність, перспективу розвитку, високу результативність, складське господарство. Формування логістичної стратегії розвитку мережі відбувається поетапно. Вони включають: аналіз логістичної системи мережі, розробка моделі логістичної стратегії, впровадження логістичної стратегії, впровадження альтернативної логістичної стратегії, здійснення контролю за реалізацією стратегії.

Діагностика логістичної системи проводиться на етапі аналізу, результатом якої є формулювання ключових компонентів успіху, на які має орієнтуватися логістична стратегія.

Аналізуючи зовнішнє середовище мережі важливо визначити усі можливі фактори, що впливають на функціонування логістичної системи. До таких чинників відносяться: логістика конкурентів, постачальників і покупців, логістична інфраструктура країни і регіону. Натомість внутрішній аналіз ще можна назвати "аналізом інструменті логістики мережі", він стосується елементів логістичних процесів (запасів, матеріалопотоків, логістичної інфраструктури, логістичних витрат, інформаційних потоків) та логістичної системи роздрібного підприємства. При використанні традиційних методів стратегічного аналізу (екстраполяції, дерево рішень, нормативно-балансовий та інші), можна реалізувати аналіз середовища та інструментів логістики для роздрібного підприємства.

Логістичну стратегію низьких витрат, що супроводжується процесом стандартизації та має на меті досягнення заощадження діяльності мережі, можна виділити на етапі розробки моделі. Стандартизації підлягають обладнання, процедури, документи, різні організаційні структури, що забезпечує зниження витрат логістичних систем.

Стратегія мінімізації загальних логістичних витрат передбачає скорочення логістичних витрат в окремих логістичних функціях, оптимізацію рівнів запасів у логістичній системі, рішень в окремих функціональних областях, логістичних функціях за критерієм мінімуму логістичних витрат [12]. Щоб показати взаємозв'язок стратегії, логістичної стратегії, логістичної стратегії роздрібного торгового підприємства та мережі, побудуємо схему.

На рис. 1 представлено конкуренти та фактори зовнішнього середовища (політичні, економічні, соціальні), які впливають на ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Підприємство розробляє логістичну стратегію, знаходить нові ринки збуту і стає роздрібним підприємством, та формує роздрібну логістичну стратегію. Підприємство повинно розвиватися, збільшувати прибуток, і тому відкриває мережу магазинів (1, 2, 3). Зростають матеріальні, фінансові та інформаційні потоки, тому підприємство формує логістичну стратегію роздрібної торгової мережі, яка забезпечить оптимізацію усіх процесів логістичної системи (рис. 1).

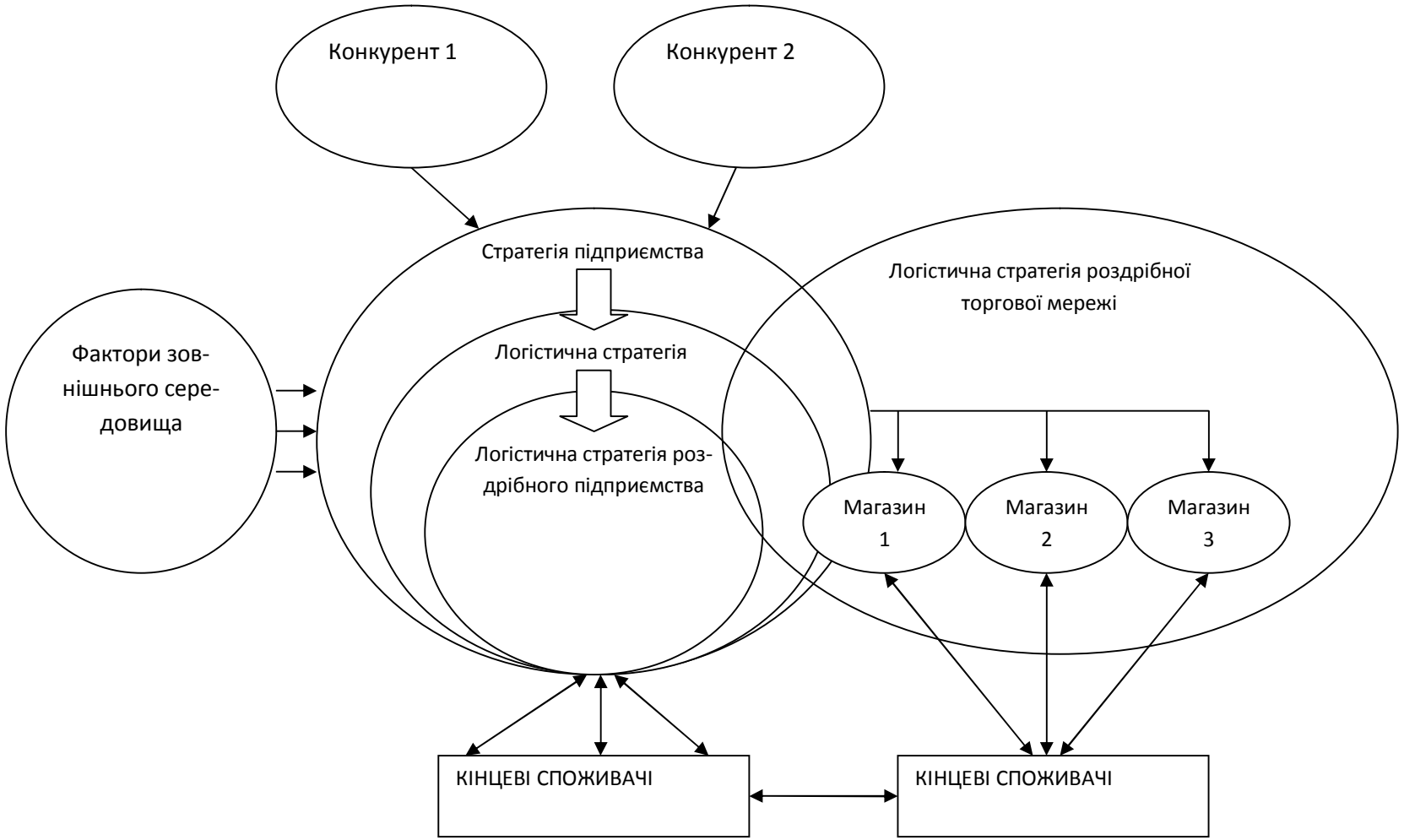

Рисунок 1 – Порядок формування понять «стратегія», «логістична стратегія», «логістична стратегія роздрібного торгового підприємства та мережі»

Висновок. Таким чином, в статті обґрунтовано теоретичні засади формування логістичної стратегії розвитку роздрібних торговельних мереж. Визначено сутність понять «логістичної стратегії роздрібної торговельної мережі», яке ґрунтується на розумінні поєднання загальної стратегії підприємства та логістичної стратегії управління.

Обґрунтовано формування логістичні стратегії розвитку допомагають забезпечити раціональну організацію роздрібної торговельної мережі, підвищити результативність функціонування роздрібної торгівлі та більш інтенсивно інтегруватись у міжнародний економічний простір.

Визначено, що логістичні стратегії є значно важливим рушійним важелем для виконання стратегічних цілей, для підтримання конкурентоспроможності роздрібної торговельної мережі на ринку. Логістичні стратегії взаємодіють з стратегіями функціонально іншими, а також займають усі сфери діяльності від постачання ресурсів до збуту готової продукції. Сферою застосування можуть бути різні мережі, які забезпечують населення продуктами харчування та непродовольчими товарами. Наприклад: «АТБ – Маркет», «Сільпо», «Фора», «Фуршет», «Велика кишеня», мережа магазинів «RINGOO» та інші.

За умов ефективного формування та використання логістичних стратегій відбувається підвищення рівня обслуговування клієнтів та зниження всіх витрат, тобто збільшується ефективність діяльності та досягнення цілей торговельної мережі, а саме, з'являються перспективи росту та розвитку господарювання.

Перелік посилань:

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. — 383 с.

2. Міщенко А.П. Стратегічне управління [Текст] / Міщенко А.П. Навч. посібник — К.: «Центр навчальної літератури», 2004 - 336 с.

3. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с. – (Серия "Зарубежний учебник").

4. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и научн. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Инфра-М, 2004. – 95 с.

5. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. – 2-ге вид., доп. і перероб. / Є.В. Крикавський. – Львів: Інтелект-Захід, 2006. – 156 с.

6. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. // под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: ИНФА-М, 2005. – 976 с.

7. Terminology in Logistics. ANNEX Dictionary. - European Logistics Association, 1994. – 56 p.

8. Родликов А.Н. Логистика: Терминологический словарь / А.Н. Родликов. – М.: Экономика, 1995. – 122 с.

9. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / О.М. Тридід, К.М. Таньков; за ред. проф., д-ра екон. наук О.М. Тридіда. – Харків: ВД "ІНЖЕК", 2005. – 224 с.

10. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. – 2-ге вид., доп. і перероб. / Є.В. Крикавський. – Львів: Інтелект-Захід, 2006. – С. 156.

11. Джеймс Р. Сток. Стратегическое управление логистикой / Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт. – М.: Инфра-М, 2005. – 634 с.

12. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях (для організації самост. роботи студентів ВНЗ) / [С.В.Смерічевська, М.В.Жаболенко, С.В.Чернишева та інш.: за заг. ред. С.В.Смерічевської]. – Львів: «Магнолія 2006», 2013. – 552с.

Стаття надійшла: 17.10.2014 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Іванілов О.С.

УДК 658.7
М 220

ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ЛАНЦЮЗІ ПОСТАЧАНЬ

Муромець Н. Є., д. е. н., професор

Молчанов Д.Є., магістрант

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. *Стаття присвячена науковому обґрунтуванню і розробці теоретичних та методичних засад формування системи логістичного обслуговування споживачів торговельного підприємства в ланцюзі постачань. Уточнено місце і значення обслуговування споживачів в управлінні ланцюгом поста-*