

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДИСТРИБУЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Мамчин М.М., Мамчин Р.О., Бокало М.І., 2005

**Розглянуто сучасний стан і проблеми організації ефективної дистрибуційної діяльності вітчизняних підприємств.**

**The modern state and problems of organization of effective activity of distribution of domestic enterprises is considered in the article.**

**Постановка проблеми.** Дистрибуція означає діяльність, яка охоплює планування, організацію та контроль способу розміщення готових продуктів на ринку та пропонування їх для продажу. Тобто дистрибуція повинна забезпечувати споживачів потрібною їм продукцією у відповідному для них місці, часі за можливою ціною. Сьогодні в Україні при загостренні конкуренції як між вітчизняними, так і між іноземними виробниками особливо актуалізуються питання дослідження шляхів яким товари просуваються до своїх кінцевих споживачів і як споживач знаходить необхідний йому товар у відповідному місці, часі за можливою ціною. Отже, ефективність функціонування підприємства значно залежить від досконалості організації ними їхньої дистрибуційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варто зазначити, що роль дистрибуції як атрибуту конкурентоспроможності підприємства все позитивніше сприймається вітчизняними підприємствами. Це виражається в бажанні вдосконалення каналів дистрибуції продуктів, через пошук рішень, які забезпечують максималізацію продажу і контроль над усім процесом дистрибуції. Як показує аналіз останніх досліджень і публікацій [1–3, 10–14], проблема організації ефективного функціонування дистрибуційних систем підприємств привертає все більшу увагу як науковців, і практикуючих бізнесменів-практиків.

Однак питання особливостей розвитку українського ринку та адаптації отриманого досвіду з організації оптимальної системи дистрибуції до вітчизняних підприємств висвітлені недостатньо і вимагають спеціальних досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження тенденцій в організації дистрибуційної діяльності як іноземних, так і вітчизняних підприємств, а також визначення напрямів удосконалення організації дистрибуційної діяльності в умовах української економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Організація системи дистрибуції на підприємстві вимагає прийняття відповідних рішень щодо способу переміщення товарів з місць виробництва до споживання, тобто вибору, передовсім, адекватних каналів дистрибуції. Слід відзначити, що ці канали можна розглядати з двох сторін. З одного боку, їх можна трактувати в інституціональному сенсі, як ланцюг інституцій, які співпрацюють при переміщенні певних товарів на ринку, а з іншого боку – у функціональному сенсі, як прийняті схеми і способи виконання процедур пов'язаних з переміщенням потоків товарів, інформації, платежів, прав власності, ризику між виробниками і кінцевими споживачами. Отже, канали дистрибуції створюють суб'єкти господарювання, які беруть участь у доставці створених продуктів кінцевим покупцям, а саме виробничі підприємства, гуртовні, роздрібні торговці тощо. Вони виконують багато функцій і реалізують дії, пов'язані з перетіканням через канали ринкової інформації, переговорів, замовлень, платежів, продуктів, права власності, ризику. Результатом їх дій є досягнутий каналом рівень обслуговування покупців, який визначається ступенем їх задоволення якістю продуктів, цінами на них, доступністю та зручністю придбання [1, с. 370]

Будь-який суб'єкт, беручи участь у каналі дистрибуції, вибудовує свій бізнес на основі визначеної стратегії, яка дає йому змогу досягнути йому визначених довготермінових цілей. Як відомо, існують три основні класи стратегій: стратегії росту, стратегії утримання на ринку і стратегії відходу з ринку. Вибір тієї чи іншої стратегії з певного класу диктується як корпоративною місією і поточним станом виробничо-фінансової діяльності суб'єкта, так і впливом зовнішнього і внутрішнього середовища. Якщо підприємство планує довготермінову присутність на ринку, то воно найчастіше використовує стратегію росту, зокрема, концентрованою росту (збільшення асортименту товарів і розширення географії збуту), інтегрованою росту (кооперації та інтеграції з партнерами по бізнесу, створення холдінгів, союзів, альянсів тощо), стратегію диверсифікації тощо [2, с. 61].

Необхідно звернути увагу на певні особливості реалізації своїх стратегій різними суб'єктами каналу дистрибуції. Якщо виробничі підприємства прагнуть досягнути своїх стратегічних цілей через здобуття певної частки ринку, отримання прибутку упродовж довгого часу і збереження контролю над ланками каналу, очікуючи від торговельних посередників (гуртових і роздрібних торговців) відповідного проникнення на ринок, утримування високих запасів і широкого асортименту запропонованих ними продуктів, підтримки в просуванні нових товарів, коротких термінів платежів, то посередники очікують від виробників постійності (неперервності) і швидкої реалізації поставок, значних знижок ціни, довгих термінів платежів, комунікаційної підтримки, виключності продажу [1, с. 371]. На думку спеціалістів, суть цих розходжень в різному трактуванні поняття “дистрибуція”. Якщо розглядати досвід України, то можна сказати, що більшість українських дистрибуторів вирости із посередницьких кооперативів і розуміють свою діяльність як торгово-посередницьку і тому свою вигоду вони вбачають в перевагах закупівельних цін. Виробники ж розглядають дистрибуцію як послугу з розповсюдження їх продукції і оплачувати хочуть саме цю послугу, залишаючи за собою право ексклюзивності і контроль за цінами. В такій ситуації умовою нормального функціонування каналу дистрибуції є досягнення компромісу між інтересами виробників, торговців і споживачів. Загальну модель каналу дистрибуції можна подати схемою, зображеною на рис. 1.

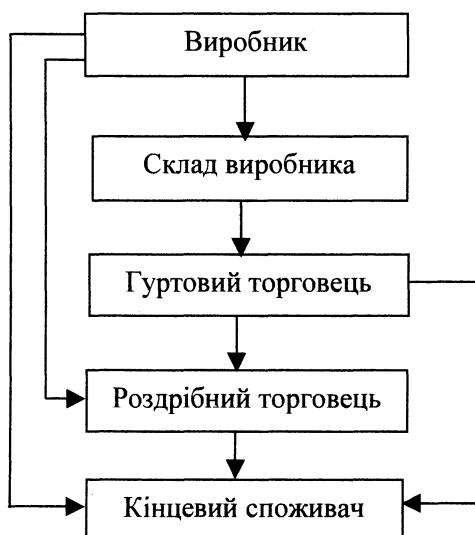


Рис. 1. Загальна модель каналу дистрибуції

Початковою точкою в побудові різних варіантів каналу дистрибуції є виробник, який значною мірою визначає шлях, по якому необхідно просувати його товар, вибираючи прямий (безпосередній) чи посередницький канали. У першому випадку виробник сам відповідає перед споживачем за дистрибуцію, а у другому випадку ділить цю відповідальність із посередниками. Посередницький канал може мати різну довжину – коротку і довгу. Короткий канал складається з

одного виробника і одного посередника. Довгий канал складається, принаймні, з двох посередників. Треба зазначити, що на вибір довжини каналу дистрибуції виробником впливають багато чинників, зокрема рівень витрат дистрибуції, до яких належать витрати на обслуговування замовлення, витрати транспортування, складування, утримання запасів тощо. Ширину каналу визначає стратегія збуту виробника, що стосується інтенсивності збуту, яка може здійснюватись у формі екстенсивного збуту через розміщення і реалізацію товару на будь-яких підприємствах посередників, які готові і здатні цим зайнятися, забезпечуючи доступність до цих товарів багатьох споживачів через густу торговельну мережу; вибіркового (селективного) збуту через вибір обмеженої кількості посередників, які забезпечують відповідне середовище для продажу пропонованих товарів; виключного (ексклюзивного) збуту через вибір одного торговельного посередника, якому надається виключне право на реалізацію товару в певному регіоні.

Вибираючи той чи інший варіант збуту своєї продукції, товаровиробник повинен спроектувати такі канали дистрибуції, які б були спроможні, по-перше, створювати умови для досягнення поставлених ним цілей (проникнення на нові ринки, забезпечення бажаної частки ринку і достатніх обсягів збуту, підтримання ступеня диференціації продукту тощо); по-друге, забезпечити відповідний рівень обслуговування споживачів цільових ринків, встановити і підтримувати тривалі дружні стосунки з ними, створювати відповідні системи гарантій своєчасної і належної поставки товарів. І хоча безпосередня дистрибуція сьогодні у розквіті, проте посередницькі канали вибирають найчастіше. Розвиток ринкових відносин в економічно розвинутих країнах стимулює спеціалізацію і вибудовує оптимальні ланцюги посередників, виштовхуючи із свого середовища зайві ланки, зменшуючи, у такий спосіб, загальні витрати обігу.

Рішення про вибір короткого чи довгого каналу, яке приймає виробник, залежить від багатьох критеріїв. Вважається, що наявність посередників позитивна тоді, якщо вона дає змогу скоротити торгові витрати, регулює потік замовлень, направлених до виробників, коли посередники отримують прибуток від здійснених операцій, які були нездійсненими для виробників. Присутність торговців є недоцільною, якщо вони неспроможні, окрім розповсюдження товарів, надавати також супутні послуги: якщо застосовують надто високу ціну стосовно виконуваних ними послуг та є своєрідним фільтром між виробником та споживачем, де виробник не має права голосу, вирішального в питаннях торговельної політики свого підприємства. Як свідчить світовий досвід не більше від 3% товарів споживачі купують безпосередньо у виробника. Решта 97% товарів приходить до споживачів через посередників. Важливе значення має врахування особливостей ринку, на якому працює товаровиробник, тобто чи це ринок споживчих товарів, чи ринок товарів виробничого призначення.

Товари виробничого призначення надходять до їх промислових споживачів різними шляхами. Якщо обсяг товарів достатньо великий, споживач може купити їх безпосередньо у виробника, не користуючись будь-якими послугами гуртового посередника. Другий шлях – це коли виробник має власну дистрибуційну систему, контролюючи у такий спосіб свою гуртову торгівлю з кінцевими споживачами. В інших випадках виробник може працювати через своїх представників – агентів або брокерів, які, однак, не пов'язані з якими-небудь складськими потужностями. І, нарешті, виробник може використовувати незалежну гуртову компанію, яка переважно працює з промисловими споживачами і зберігає у власній складській системі продукцію виробника.

Споживчі дистрибуційні канали дещо відрізняються від промислових, оскільки товар тут найчастіше призначений для індивідуальних споживачів, а не для підприємств, хоча можна навести приклади, коли виробник продає свою продукцію безпосередньо споживачу (отримання замовлення поштою, продаж на умовах "від дверей до дверей" через свої торговельні представництва тощо). Однак найчастіше в споживчих дистрибуційних каналах працюють дистрибутори.

Всіх дистрибуторів, які працюють на споживчому ринку України, можна поділити на декілька груп [3, с. 15]:

а) "незалежні-придворні". Це незалежні дистрибутори, які створені не під конкретного виробника, а під товарну групу. Їх асортимент переважно широкий і включає продукцію різних виробників;

б) "придворні" дистрибутори займаються розповсюдженням продукції конкретного виробника, які найчастіше і інвестують початкову їх діяльність. Надалі "придворні" дистрибутори, як правило, набувають статусу юридичної особи, однак залежать від виробника – чи він за ними залишається;

в) "пасивні–активні". Схема роботи цієї групи складається з двох частин. Перша, найчастіше, ґрунтується на засадах гуртової торгівлі, коли відкривається мережа гуртовень по всій території України і всі бажаючі можуть придбати там їх товари. Очевидно, що система гуртовень – один із ефективних методів для компаній, які хочуть "покрити" весь ринок, але не мають вже засобів на створення своєї активної дистрибуції. Активна дистрибуція передбачає уже доставку товарів безпосередньо в точки реалізації;

г) "загальнонаціональні–локальні". В Україні дистрибуторів, які б охопили своїми філіалами всю територію держави, ще дуже мало. Очевидно, це пов'язано із обсягом інвестицій, які необхідні для створення розгалуженої локальної системи. Однак на споживчому ринку доволі успішно працює цілий ряд локальних компаній-дистрибуторів, що обслуговують невелику територію (місто, область) і одночасно можуть залучатись іншими підприємствами як незалежні партнери.

Стосовно ринку споживчих товарів дистрибуцію можна вважати ефективною, якщо дотримуються декілька умов:

а) повне охоплення ринку прямою і непрямую дистрибуцією. Повне охоплення означає, що на цій території не залишилось неохоплених торгових точок. Однак це не означає, що дистрибуція повинна здійснюватись в усіх торгових точках однаково. Необхідно виробити особливу стратегію з обслуговування різних типів клієнтів і груп торгових точок;

б) постійне вимірювання і збільшення числової дистрибуції, тобто відсотка, який відображає ступінь проникнення в торгові точки певного ринку або каналу. Наприклад, якщо числова дистрибуція становить 75 %, це означає, що товар можна купити у 75 % торгових точок цієї території. Максимальне значення числової дистрибуції, якого можна досягти – 99 %.

в) постійне визначення і збільшення зваженої дистрибуції, тобто відсотка, який відображає ступінь проникнення в торгові точки залежно від того, як розподілиться загальний обсяг продажу певного товару. Наприклад, якщо зважена дистрибуція деякого товару становить 80 %, це означає, що і він є у продажу у торгових точках, обсяг продажу яких становить 80 % загального обсягу товарів від цієї товарної групи максимальне значення – 90 % зваженої дистрибуції;

г) дистрибуція в повному асортименті визначається як відсоткове співвідношення кількості видів і різновидів товарів, які доставляються в торгові точки стосовно до загальної номенклатури. Дистрибуція в повному асортименті означає, що цей канал або ця торгова точка повинні мати принаймні одне упакування товарів кожного виду різновиду асортименту. Ця умова особливо актуальна для дистрибуторів, які працюють з невеликою кількістю брендів. Максимальне значення – 100%;

д) вимірювання і контроль за прямою дистрибуцією. Визначається як відсоткове співвідношення між кількістю торгових точок, куди доставляється продукція прямо з допомогою власного персоналу і загальною кількістю торгових точок. Цей показник встановлюється для кожного конкретного випадку залежно від обсягів витрат і задач із обслуговування клієнтів.

Канали дистрибуції підлягають постійним змінам. Пристосування до змін, які відбуваються навколо підприємств, є основою функціонування економічної системи. Зміни в каналах дистрибуції є одним з основних чинників конкурентної боротьби.

Ефективність організації дистрибуційної діяльності передбачає досягнення оптимізації стратегічних рішень, які стосуються чотирьох рівноцінних, взаємопов'язаних між собою змінних:

- клієнти;
- продукти;
- канали дистрибуції;
- логістичні системи.

Ця залежність показана на рис. 2.

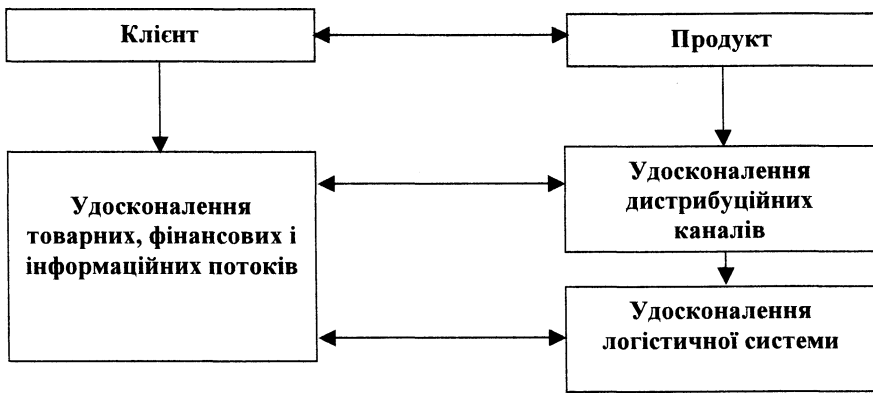


Рис. 2. Стратегічні рішення в дистрибуції  
Джерело: доопрацьовано на підставі [4, с.80]

Вибір типу дистрибуційного каналу, з одного боку, і удосконалення логістичної системи, з іншого боку, дають змогу побудувати оптимальну конфігурацію проходження матеріальних, інформаційних і фінансових потоків між виробником і споживачем. Такий підхід забезпечує оптимальний рівень обслуговування клієнта і зв'язаних з ним витрат. Варто зазначити, що сьогодні виділяють традиційну модель каналу дистрибуції, побудовану на типових транзакціях купівлі-продажу, яка не передбачає будь-якої істотної логістичної взаємодії, а також сучасну модель зв'язків в каналі дистрибуції, яка формується в умовах вертикальної інтеграції (рис. 3)

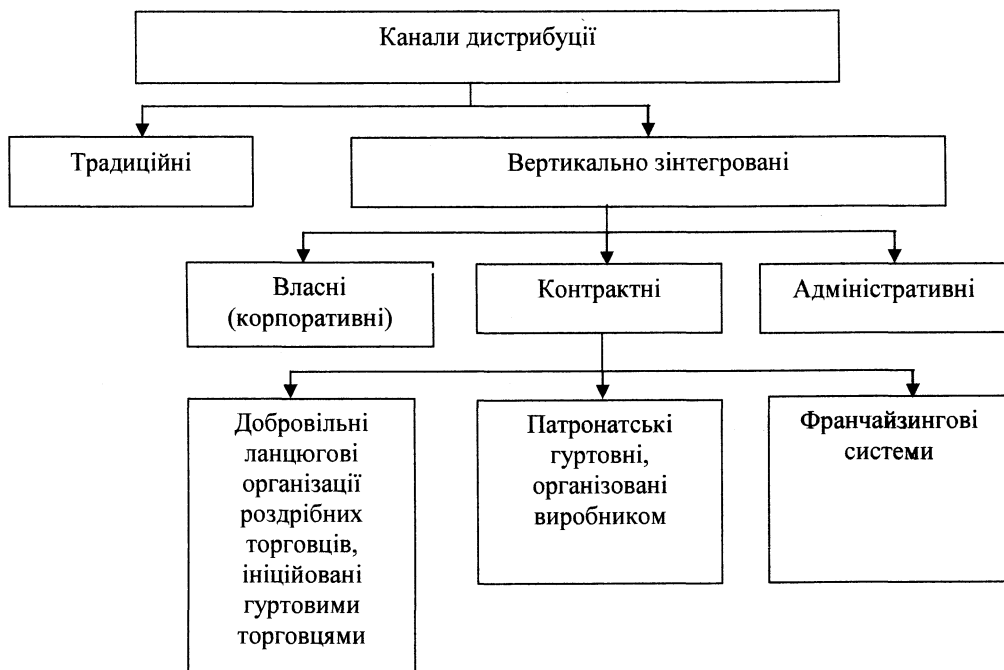


Рис. 3. Традиційні і вертикально зінтегровані канали дистрибуції  
Джерело: [6, с.260].

У традиційній моделі приймають рішення стосовно трьох дистрибуційних змінних: клієнта, каналу та продукту з подальшим пристосуванням до них логістичних змінних. Для сучасної прогресивної моделі характерна співпраця в каналах дистрибуції, яка краще і швидше задовольняє потреби споживачів і ефективніше реалізує функції фізичної дистрибуції, що пов'язуються з логістичними діями (обслуговування замовлень, транспортування, нагромадження і зберігання запасів, переміщення інформації), тобто логістика стає рівноправною складовою у побудові дистрибуційної системи. Учасники каналів дистрибуції, спираючись на операційну співпрацю на принципах сучасних логістичних концепцій, можуть оптимізувати кінцевий результат діяльності своїх каналів.

**Висновки.** Можна передбачити, що у найближчі роки будуть відбуватись прискорені перетворення каналів дистрибуції, особливо на ринку споживчих товарів, ці перетворення будуть відбуватись передовсім під впливом посилення конкуренції, коли успіх вирішує час і рівень обслуговування клієнтів, розвитку інтегрованих логістичних систем, а також загального впровадження інформаційних систем, які опираються на електронний обмін даних.

1. Чубала А. Співпраця учасників каналів дистрибуції в реалізації стратегії ефективного обслуговування покупців // Вісник НУ "Львівська політехніка", № 416, 2000. 2. Дыбская В.В., Сергеев В.И. Корпоративные логистические стратегии и технологии: выбор и способы реализации // Логинфо. № 1, 2002. 3. Империя дистрибуции // Капитал № 5, 1998. 4. Ciesielski M. Logistyka w strategiach firm. Wydawnictwo naukowe PWN, Warszawa-Poznań, 1999. 5. Dembińska-Cygan I., Jedlińska M., Milewska B. Logistyka. – Szczecin, 2001. 6. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник – Львів, 2004.

УДК 336.41

О.Б. Мних, Н.О. Фаст, С.Ю. Шаповалов  
Національний університет "Львівська політехніка"

## РАціонаЛІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ І УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ –КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ІНВЕСТИЦІЙНИХ БАНКІВ

© Мних О.Б., Фаст Н.О., Шаповалов С.Ю., 2005

Розглянуто фінансово-економічні та організаційні аспекти діяльності інвестиційних банків, наведено порівняльну статистику обсягів кредитного й інвестиційного портфелів комерційних банків України. Визначено і обґрунтовано зміст фінансового менеджменту банку.

The article deals with financial, economic and organizational aspects in the activity of investment banks. The author offers comparative statistics of the volumes of the credit and investment portfolios in Ukraine's commercial banks. It was determined and ensured the content of the bank financial management.

**Постановка проблеми.** При нестабільній ситуації в Україні інвестиційні засоби управління активами не потрібні на такому рівні, який був би достатній для відтворення капіталу банків, зміцнення їх фінансового становища і ділової репутації. Хоча ще в січні 2001 року був ухвалений Закон України "Про банки і банківську діяльність", згідно з яким інвестиційні банки (ІБ) отримали легітимний статус одного зі спеціалізованих видів банківських структур, проте концепція розвитку інвестиційного банківського посередництва на засадах маркетингу потребує подальшого вдосконалення, зокрема, в контексті співпраці банків з іншими інституціями для зміцнення ключових компетенцій кожного із суб'єктів відносин як на фінансових, так і на товарних ринках. Останні роки характеризуються фінансовою нестабільністю в роботі банків на ринку: за підсумками 1999 року КБ України одержали 512,8 млн. гривень прибутку, 2000 рік був для них збитковим, у 2001 році вони отримали прибуток у сумі 530,1 млн. гривень, у 2002 році сумарний прибуток становив 684,5 млн. грн. Банкрутство в 2001 р. таких вітчизняних гігантів, як АКБ "Україна" і "Слов'янський", істотно погіршило репутацію українських банків. Це дає підстави вважати управління активами і пасивами банку на основі грамотного маркетингового і фінансового менеджменту визначальним. Нерозвинутість інструментів ринку фінансових послуг – інвестицій, кредитів, лізингу – стала основною проблемою розвитку реального сектору економіки.