

## РОЗПОДІЛЬЧА ЛОГІСТИКА: ВИБІР ПОСЕРЕДНИКІВ З УРАХУВАННЯМ ФАКТОРІВ НЕПОВНОЇ ВИЗНАЧЕНОСТІ І РИЗИКУ

**С.М. Ілляшенко**, доктор економічних наук, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
(м. Харків, Україна)*

доктор хабілітований, професор  
*Економіко-гуманітарний університет  
(м. Бельсько-Бяла, Польща)*

**Ю.С. Шипуліна**, доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу  
*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
(м. Харків, Україна)*

Ефективність системи розподілу продукції (розподільча логістика) в значній мірі визначається обґрунтованістю вибору посередників на обраних цільових ринках (вітчизняних чи зарубіжних): дистриб'юторів, оптових і роздрібних торговців, складських і транспортних господарств тощо. Існуючі підходи передбачають багатофакторну оцінку альтернативних варіантів і вибір кращого за запропонованим комплексом показників. Проте сучасна економіка характеризується перманентною нестабільністю умов зовнішнього макро- і мікросередовища, відповідно, оцінювання альтернатив необхідно вести умовах неточної, неповної, суперечливої інформації, тобто в умовах неповної визначеності і спричиненого нею ризику, які слід обов'язково враховувати. Відповідно, постає завдання удосконалення методичних підходів до оцінювання і вибору перспективних посередників з урахуванням факторів неповної визначеності і ризику.

Враховуючи викладене запропоновано підхід, який дозволяє вести оцінювання альтернатив і вибір перспективних посередників на конкретних цільових ринках в умовах нечіткої оцінки окремих показників. Основні етапи зазначеного підходу передбачають виконання наступних процедур:

– окреслення типів посередників, а також кола можливих альтернатив для кожного типу, які сприяють ефективному доведенню продукції до споживачів. Здійснюється виходячи з мети формування системи розподілу на аналізованому цільовому ринку і задач, які вона вирішує;

– визначення для кожного типу посередників оціночних показників і їх вагомості. Зокрема, для оптових торговців оціночними показниками можуть бути: імідж; обсяги роботи; досвід роботи у галузі; фінансовий стан; матеріальна база (площі, обладнання тощо); кадрове забезпечення; розташування відносно товаровиробника і ринку збуту, транспортних магістралей та вузлів і т.п.;

– оцінювання альтернативних варіантів (для кожного типу посередників): окремо за кожним з оціночних показників і усім їх комплексом (комплексна оцінка). Експерти (провідні фахівці і менеджери товаровиробника, а також особи запрошені зі сторони) оцінюють рівень відповідності кожного з аналізованих посередників (за окремими показниками) головній меті – ефективному доведенню продукції до споживачів. Для оцінювання запропоновано використовувати шкалу Харрінгтона [1]: 0,0-0,2 – практично не відповідає; 0,2-0,37 – низький рівень відповідності; 0,37-0,63 – середній рівень; 0,63-0,8 – високий рівень; 0,8-1,0 – практично повна відповідність. Комплексна оцінка кожного з посередників розраховується як середньозважена за вагомістю окремих показників. Узгодженість думок експертів перевіряють шляхом розрахунку коефіцієнта конкордації за відомими стандартними процедурами;

– аналіз рівня ризику, пов'язаного з можливою співпрацею з аналізованими посередниками. У залежності від величини комплексної оцінки, співпраця з посередниками пов'язана з певним рівнем ризику [2]: 0,0-0,2 – катастрофічний ризик; 0,2-0,37 – критичний ризик; 0,37-0,63 – підвищений ризик; 0,63-0,8 – мінімальний ризик; 0,8-1,0 – ризик практично

відсутній. Сутність зазначених видів ризику детально розкрита у наявній профільній літературі, зокрема у роботі [3];

– вибір кращих альтернатив і прийняття рішень про співпрацю з відібраними посередниками. Кращими є посередники з більшими значеннями комплексної оцінки. При цьому до співпраці залучають посередників з оцінкою мінімум 0,37-0,63 (як комплексною, так за окремими показниками). Проте більш бажаною є комплексна оцінка і оцінки за окремими показниками 0,63-0,8 і вище. Якщо всі варіанти посередника певного типу мають комплексні оцінки нижчі за 0,37-0,63, то шукають інших посередників, після чого проводять повторний аналіз за описаними процедурами. Якщо комплексна оцінка є задовільною, але оцінка за 1-2 показниками нижче мінімального рівня, то вивчають можливість аналізованого посередника забезпечити необхідний рівень відповідності. У випадку такої можливості приймають рішення про долучення посередника до системи розподілу. У протилежному випадку – його виключають з розгляду і шукають інших.

У ряді випадків даний підхід може застосуватися у поєднанні з методом сценаріїв. Це доцільно робити коли є достатньо висока імовірність швидкої зміни умов зовнішнього середовища, що може бути спричинено: соціально-економічною чи політичною нестабільністю; військовими діями; технологічним проривом, який ініціює зміну виробництв, галузей і ринку тощо. У цьому випадку аналіз за викладеними процедурами виконують для кожного з прогнозованих можливих сценаріїв розвитку подій, як мінімум: номінального, песимістичного і оптимістичного. Комплексні оцінки посередників, розраховані для виділених сценаріїв, узагальнюють шляхом розрахунку їх середньозважених за імовірностями сценаріїв значень. Рішення про вибір перспективних варіантів приймають аналогічно викладеному вище.

Запропонований підхід може бути застосований не лише у розподільчій логістиці підприємства-товаровиробника, але і у інших видах логістики, зокрема, у логістиці постачання: для аналізу і вибору постачальників сировини, матеріалів, комплектуючих тощо. У більш широкому сенсі його можна застосувати для підвищення обґрунтованості вибору економічних контрагентів підприємства чи установи (партнерів для ділового співробітництва).

Узагальнюючи викладене слід зазначити, що запропонований підхід дозволяє підвищити точність аналізу і відповідно ефективність формування системи розподілу продукції (розподільчої логістики) підприємства-товаровиробника в умовах неповної визначеності і ризику, зокрема, в частині обґрунтованого вибору збутових і торгівельних посередників.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на уточнення складу і вагомостей системи оціночних показників економічних контрагентів, що входять до логістичної системи підприємств-товаровиробників. Це дозволить удосконалити інформаційно-аналітичну базу для обґрунтованого управління за формалізованими процедурами процесами формування логістичної системи підприємства.

#### Список використаних джерел

- 1) Harrington, E. C. (1965). The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. P. 494–498.
- 2) Illiashenko, S., Illiashenko, N., Shypulina, Y., Raiko, D., Bozhkova, V. (2021). Approach to assessment of prerequisites for implementation of strategic directions of innovative development of industrial enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 3 (13 (111)), 31–46.
- 3) Ілляшенко С.М. Економічний ризик : Навчальний посібник. 2-ге вид., доп. пере-роб. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 220 с.