

Маркетингово-логістичне комплексне управління виробничою та підприємницькою діяльністю

У статті доведено єдність, взаємозв'язок і взаємозалежність маркетингу й логістики як основних інструментів ринкової орієнтації підприємницької діяльності.

Ключові слова: маркетинг, логістика, ринкова орієнтація, логістичний менеджмент.

Сучасний етап розвитку економіки України та необхідність побудови інтелектуального суспільства в умовах інтеграції, інформатизації та глобалізації світогосподарських процесів потребують не тільки його демократизації, а й істотних змін в організації та управлінні всіма ієрархічними рівнями господарювання на основі інноваційно-інвестиційної моделі сталого розвитку економіки країни. З огляду на це, принципово значущим стає застосування інноваційної моделі управління, яка зможе “вдихнути” нові імпульси у розвиток економіки, вдосконалити механізми управління і забезпечити підвищення ефективності кожного суб'єкта підприємницької діяльності. Основоположним підходом до розробки такої моделі виступає логістизація економіки загалом і маркетингового управління зокрема, яка неможлива без трансформування існуючої системи менеджменту й опанування прогресивними методами управління підприємницькою діяльністю на засадах логістики.

Протягом останнього десятиліття накопичено чималий досвід удосконалення загальних принципів і механізмів діяльності підприємств з використанням логістики. Різним аспектам теорії і практики логістики присвячено праці таких вітчизняних учених, як О.М. Азарян, В.Н. Амітан, В.Л. Пілюшенко, О.М. Тридід, Н.І. Чухрай та ін. Вагомий внесок зробили такі науковці СНД, як Б.А. Анікін, А.М. Гаджинський, Е.А. Голіков, В.О. Корчагін, Л.Б. Міротін, І.Е. Тишбаєв, А.І. Семененко, В.І. Сергеев і фахівці інших зарубіжних країн, зокрема, Д. Бауерсокс, Дж. Бушер, Д. Клосс, Дж. Хескетт та ін. Основна увага цими науковцями приділяється загальній теорії та особливостям транспортної, складської й виробничої логістики.

Незважаючи на велику кількість робіт з логістики й менеджменту, обґрунтування теорії та методології управління підприємствами на логістичних засадах носить фрагментарний характер. До того ж, цим роботам бракує моделей визначення ефективності логістичного управління, які б дозволяли всебічно оцінювати результат логістизації діяльності підприємств і розробляти заходи скорочення ризиків і запобігання банкрутству. У зв'язку з цим дослідження об'єктивних передумов логістизації економіки України та заповнення певних прогалів у розкритті сутності,

Коверга Сергій Вячеславович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій Автодорожнього інституту Державного вищого навчального закладу Донецький Національний технічний університет; Деречинський Юлій Наумович, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту організацій Автодорожнього інституту Державного вищого навчального закладу Донецький Національний технічний університет.

© С.В. Коверга, Ю.Н. Деречинський, 2009

функцій, сфер і механізмів маркетингового логістичного управління набуває особливої актуальності. Посилення інтеграції та глобалізації економічних процесів і структур на основі інформатизації суспільства підштовхує суб'єкти ринкових відносин до впровадження визнаного практикою розвинених країн маркетингового логістичного управління, яке забезпечує ефект синергізму, що є наслідком взаємопідсилюючих зв'язків потокових процесів і потоків уздовж усього ланцюга товароруку.

Для опису концепції маркетингового управління уточнимо деякі поняття. Ф. Котлер, американський класик маркетингу, визначає його в такий спосіб: «Маркетинг – вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну» [1]. Німецькі професори Е. Дихтль і Х. Хершген розуміють маркетинг як «вираження орієнтованого на ринок управлінського стилю мислення, для якого характерні творчі, систематичні й нерідко агресивні підходи» [2]. Ми будемо розглядати маркетинг як комплекс підходів і методів, орієнтований на ринок, що служить формуванню й досягненню цілей підприємства стати лідером, зберігає при цьому збалансовані відносини із зовнішнім середовищем і підвищує якість навколишнього середовища.

Більшість фахівців у процесі управління виділяють чотири етапи: планування, організацію, мотивацію й контроль. Інший важливий аспект управління – прийняття рішень – може бути представлений наступною теоретичною моделлю: Діагноз проблеми → Формулювання обмежень і критеріїв для ухвалення рішення → Виявлення альтернатив → Оцінка альтернатив → Остаточний вибір [3].

Розглянувши в комплексі перераховані вище фактори можна зробити висновки:

1. З погляду функціонування й розвитку організації маркетинговий аналіз випереджає й визначає якість управлінського процесу, програмуючи управлінські рішення через визначення досяжних цілей і завдання альтернатив вибору.

2. Першочергова орієнтація маркетингу на споживача (ринок, що оточує й зовнішнє середовище) забезпечує максимальну адаптацію підприємства до зовнішнього й навколишнього середовища.

Інструментарій маркетингу дозволяє організації здійснювати цілеспрямований вплив на зовнішнє середовище й збереження якості навколишнього середовища.

Все це означає, що маркетинг є не функціональним епізодом процесу управління, а його базою. Вже при створенні підприємства маркетинг пропонує керівникам методологію й інструментарій для роботи з ринком, що найбільш актуально. Управлінські проблеми ще не виникли в організації, але уявлення про діяльність на ринку вже піддається серйозному тиску обставин, оскільки ринок поводить не у всьому відповідно до очікувань. Із усього теоретичного арсеналу саме маркетинг виступає найбільш корисним знаряддям, озброюючи керівників технологіями оцінки й обробки ринку. У міру й розвиток організації маркетинг не втрачає свого пріоритетного значення, як і раніше випереджаючи управлінські процеси, установлюючи напрямки внутрішньої побудови фірми відповідно до архітектури ринкових взаємодій. Не управлінська схема диктує підприємству, як поводитися на ринку, а маркетингова – як будувати управлінську схему.

На етапі «глобалізації» діяльності, коли підприємство здатне не тільки адаптуватися до ринкової ситуації, що змінюється, але може й повинне пристосовувати цю ситуацію для себе, маркетинг визначає цілі, стратегії й інструментарій впливу на ринок, а також нові вимоги до управління, що повинне перемістити пріоритети з реагування на зміни на їхню ініціацію. Основна ідея концепції маркетингового управління як системного підходу до планування й впровадження змін складається в пріоритеті ринкових

взаємодії над внутрішньофірмовими. Інакше кажучи, кожна зміна, що впроваджується, повинна мати на меті наближення до запланованої якості роботи підприємства з ринком.

Основним завданням логістичного менеджменту в сучасних умовах бізнесу є сприяння виконанню стратегічних цілей фірми й створення конкурентних переваг. Ключовими факторами конкурентної переваги у світовій економіці зараз є: лідерство як продуктів так і послуг; лідерство у витратах; диференціація; стратегічний фокус. Стратегічний фокус означає прагнення фірми досягти конкурентної переваги в одному або декількох сегментах ринку за рахунок концентрації зусиль (фокусування) на певних стратегічних напрямках.

Необхідно відзначити, що функція логістики стає в сучасних умовах усе більше значимою для досягнення стратегічного фокуса. Так, М. Портер, формулюючи завдання забезпечення конкурентних переваг, вводить поняття так званого «ланцюга повної вартості» як інструменту декомпозиції бізнесу на ключові й підтримуючі активності фірми, виділення відповідних витрат і встановлення потенційних джерел диференціації. При цьому він стверджує, що фірма досягає конкурентних переваг тільки в тому випадку, якщо робить ці дії краще конкурентів або з меншими витратами [4].

Логістику у фірмі часто сприймають як іншу половину маркетингу. Зв'язки між ними настільки сильні й переплетені, що іноді буває важко розділити сфери інтересів цих двох ключових активностей будь-якого бізнесу.

Виділена безпосередньо від маркетингової діяльності логістика проте залишається з ним у найтіснішій «зв'язці» функціонально: заплановані і як би прокреслені в планах маркетингу організаційно потокові процеси передаються службам логістики фірми на оптимізацію (як забезпечення рівноважного стану між технологічними підсистемами фірми, що мають безпосереднє відношення до оперативної організації потокових процесів). Такими підсистемами, тобто штабними підрозділами фірми, є служби постачання, транспорту, складського господарства, виробництва, збуту, торгівлі й сервісного обслуговування клієнтів. При цьому надзвичайно важливо, щоб функції по управлінню потоковими процесами, властивими цим службам, ні в якій мірі не дублювалися з функціями служби логістики фірми по оптимізації потокових процесів у кожній з ланок загального ланцюга руху потокових процесів – від закупівель вихідних ресурсів до висновку готової продукції, послуг фірми на ринки їхнього збуту.

Здійснюючи цю свою установчу функцію, логістика в «зв'язці» з маркетингом стає логістикою маркетингу, тобто другим ключовим фактором успіху фірми в конкурентній боротьбі на ринках в умовах кризи збуту. Віддача ж від логістики виступає у вигляді виконання агрегованого показника всієї господарської діяльності фірми – виконання рівня заданого маркетингом і відбитого в договорах і контрактах фірми із клієнтами рівня обслуговування споживачів товарів і послуг фірми.

Використання економічної ознаки в систематизації потокових процесів дозволяє ввести в логістику нове поняття – «економічний рух», і похідне від нього – «економічні потокові процеси». В економічних потокових процесах одиницями «безліччій» і самими «безліччями» є така реальна субстанція, як форми вартості товарів, що переходять одна в іншу в обмінних процесах, – товар – гроші, гроші – товар.

У всіх випадках вимога логістики полягає в тому, що технологічні потокові процеси не можна змішувати з логістичними. Автоматизовані складські комплекси, на яких за допомогою автоматизованих технологічних засобів обробки матеріальних потоків видозмінюються параметри транспортних партій вантажів (по розміру й складу партій,

числу найменувань вантажів у них, по характеру упакування, по масі й розмірам вантажних одиниць, за часом прибуття), ще не мають ніякого відношення до роботи, тому що це – лише вдосконалення технологічних процесів.

Такими вони стають лише тоді, коли, по-перше, підкоряються по ритму й параметрам синхронізації процесам розподілу потоків по кінцевих споживачах, що користуються складською формою постачання від постачальника; по-друге, служби управління цими, у цьому випадку матеріальними потоками, представляють логістичній службі інформацію про те, як реалізується ця підпорядкованість, по суті – про те, як здійснюється оптимізація цих поточкових процесів.

Роль логістичного підходу до реалізації завдань удосконалення техніки, технології, організації господарських комплексів і оптимізації поточкових процесів у них – у взаємозв'язку внутрішнього середовища із зовнішнім і навколишнім середовищем – революційна в тому розумінні, що фірми – ринкові власники цих складських комплексів міняють вектор свого економічного інтересу. Вони перебудовуються на рішення своїх проблем (одержання максимуму прибутку) не через розвиток і удосконалювання складських комплексів, а через рішення проблем кінцевих ринкових споживачів, які купують послуги складського постачання. Самі ж складські комплекси стають у цих умовах активними вузловими пунктами даної логістичної системи управління поточковими процесами. Саме в цих пунктах оптимізуються одночасно й фізичні, і економічні поточкові процеси.

Формування логістичних систем в сучасних умовах характеризується тим, що необхідне отримання певних узгоджених результатів від підсистем, що мають іманентні цілі, іншими словами, необхідно включити в єдиний графік роботи незалежні підрозділи, зацікавлені тільки в проміжних для всієї системи (для власного рівня – кінцевих) результатах. Це вимагає від центру при організації логістичної системи узгодження цілей окремих підсистем.

З переходом на ринкові стосунки виникла необхідність в переході до принципів управління, найбільш відповідних сучасним умовам розвитку нашого суспільства – принципів логістики і забезпечення якості навколишнього середовища.

Логістика вносить до управління діяльністю промислового підприємства, як суб'єкту ринку, новий підхід, що не знаходив раніше у нас застосування, – орієнтацію на споживача, на якість його обслуговування. Зокрема, терміни постачань і якість продукції, що поставляється, повинні повністю відповідати договірним зобов'язанням. У свою чергу робота основного виробництва підприємства багато в чому залежить від матеріальних ресурсів, що поставляються для нього. Необхідність урахування коливань попиту, організація виробництва відповідно до міжнародних стандартів якості, а також урахування дії на зовнішнє і оточуюче середовища відрізняє сучасний підхід до управління процесами руху потоків і переносить маркетингову концепцію виробництва з області теорії в область практичного менеджменту промислового підприємства. Таким чином, з'являється можливість гнучкого реагування виробничих, постачальницьких і збутових систем на пріоритети ринку і суспільства, що швидко змінюються.

Коротко про сутність поняття «об'єкт управління», саме в логістичній системі управління й саме поточкових процесів. Сутність полягає в тому, що за допомогою логістики можна управляти не тільки фізичним, але й економічним рухом «одиниць» і «безлічей» як субстанцій поточкових процесів, переміщуваних «від джерела до цілі», будь ці субстанції «матеріальними» або «нематеріальними».

Зростаюче насичення традиційних ринків приводить до їхньої глобалізації, а

конкуренція, що загострюється, між товаровиробниками поширюється й на глобальні ринки. Одночасно через зростаючу конкуренцію монополізм продавця в пропозиції товарів і послуг («риннок продавця» по маркетингу) змінюється монополізмом покупця («ринком покупця» по маркетингу). У цій ситуації на допомогу приходить маркетинг продавця, що надає товаровиробникам кошти й методи підвищення активності на ринку покупця. Але використати маркетинг у цій ситуації можна ефективно лише в поєднанні («зв'язці») з логістикою, що вимагає, щоб управління потоковими процесами з метою їхньої оптимізації охоплювало весь виробничий апарат фірми. Під виробничим апаратом фірми мається на увазі сукупність людини, навколишнього середовища, техніки й організації виробництва як процесу, що безпосередньо приносить фірмі дохід від надання ринку її товарів і послуг.

У міру нагромадження досвіду застосування логістики у виробництві багатих західних фірм розробляли власні підходи, що виправдали себе згодом, і нормативні положення її використання. Ці підходи й положення склалися в певну концепцію – як сукупність вимог ринку до відновлення виробництва на базі логістики. Так, однією з головних вимог цієї концепції було поширення функцій координації й оптимізації поточкових процесів на поточкові процеси фірм – суміжників, підприємства яких були пов'язані з виробничими потоками фірми, що використовує логістику, єдиною технологічною послідовністю виготовлення кінцевого ринкового продукту. Це означало вже не тільки внутріфірмове, але й межфірмове інтегрування виробничих поточкових процесів з метою їхньої координації й оптимізації.

Логістика маркетингу, будучи інтегрованою системою планування й організації, надання в розпорядження відповідним інстанціям господарської системи фірми необхідної кількості потрібних видів товарів, на які пред'являється попит, що забезпечує прибуток, у потрібному місці й у потрібний час за оптимальними цінами, охоплює рух товарів, принаймні, від виробника товарів до його ринків. Цими ринками є ринок по закупівлях сировини й матеріалів і ринки збуту. З даного визначення логістики маркетингу можна зробити висновок, що логістика впливає на основні області господарювання фірми як інструмент маркетингу. Тому що логістика маркетингу забезпечує ринковий успіх, із цієї умови й бере початок її маркетингова функція. Ця функція причино пов'язана із прогнозуванням ринку, плануванням виробництва й управлінням ним, ефективним збутом і з усіма іншими сферами підприємницької діяльності.

Маркетинг і логістика як інструменти ринкової орієнтації виробництва найчастіше використовуються не автономно друг від друга, а в різних комбінаціях, що дозволяє отримувати максимально можливі переваги й маркетингу, і логістики. Цей взаємозв'язок і взаємодоповнення маркетингу й логістики в рамках фірми відзначається багатьма дослідниками.

Не вступаючи в дискусію із приводу пріоритетів маркетингу й логістики в ринково – орієнтованій діяльності підприємства, зазначимо, що їхній симбіоз дає найбільший ефект у ринковій орієнтації виробництва. Теорія й практика маркетингу й логістики пропонують різні форми логістизації виробничо-комерційної діяльності.

Наше розуміння сутності виробничо-комерційної логістики – це інтегральний інструмент управління цілеспрямований на раціоналізацію й оптимізацію поточкових процесів (матеріальних, економічних, інформаційних), що забезпечує ефективне використання всіх ресурсів підприємства при мінімальному забрудненні біосфери й досягнення загальнофірмових цілей з найменшими загальними сукупними витратами

всіх учасників логістичної системи.

Дослідження двох досить складних інструментів ринкової економіки, якими є маркетинг і логістика, у рамках одного дослідження можливо лише укрупнено й значною мірою фрагментарно. Розуміючи це, ми ставили перед собою завдання дати найбільш загальне подання й методологію про потенційні можливості забезпечення ринкової орієнтації підприємницької діяльності на принципах маркетингу й логістики.

При всіх неминучих для даного дослідження недоглядах, ми вважаємо, що досягли головного – показали єдність, взаємозв'язок і взаємозалежність маркетингу й логістики як основних інструментів ринкової орієнтації підприємницької діяльності. Розкрили сутність терміна «Маркетингове управління» і прийшли до висновку: маркетинг є не функціональним епізодом процесу управління, а його базою. Він випереджає й визначає якість управлінського процесу. Відмовившись від штучного протиставлення маркетингу й логістики, ми, проте, спробували уникнути іншої крайності – ідентифікації маркетингу й логістики, що неминуче поставило б під сумнів їхнє існування як самостійних інструментів ринкової економіки.

1. *Котлер Ф.* Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
2. *Дихтль Е.* Практический маркетинг / Е. Дихтль, Х. Хершген. – М. : Высш. шк. : Инфра-М, 1996.
3. *Мескон М.* Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 701 с.
4. *Портер Майкл.* Стратегия конкуренции / Майкл Портер ; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
5. *Николайчук В.Е.* Логистика: теория і практика управління / В.Е. Николайчук, В.Г. Кузнецов. – Донецьк : НОРД-ПРЕС, 2007. – 540 с.
6. *Транспортна логістика* / Під заг. ред. Л.Б. Міротіна. – М. : Вид-во «Іспит», 2006. – 512 с.
7. *Бауерсокс Д.Д.* Логистика: Интегрированный ланцюг поставчань / Д.Д. Бауерсокс, Д.Дж. Клосс ; пер. Н.Н. Барішнікова, Б.С. Пінськер. – М. : Олімп-Бізнес, 2006. – 640 с.

Отримано 01.10.2009 р.

С.В. Коверга, Ю.Н. Деречинский
**Маркетингово-логістичное комплексное управление производственной и
предпринимательской деятельностью**

В статье доказаны единство, взаимосвязь и взаимозависимость маркетинга и логистики как основных инструментов рыночной ориентации производственной и предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: маркетинг, логистика, рыночная ориентация, логистический менеджмент.