

*Маркетинг в Україні*. – 2006. – № 1. – С. 55. 4. *Пилипчук В. Розвиток директ-маркетингових послуг в Україні // Маркетинг в Україні*. – 2002. – № 5. – С. 48. 5. *Козакова С. Директ-маркетинг: подружжямся? // http://www.4p.ru*. 6. *Норенко Л. Креативность в ДМ-кампании // www.yigzone.ru*. 7. *Закон України "Про інформацію" від 2 жовтня 1992 року // http://memorial.org.ua/document/1\_1.htm*. 8. *"Конституція України" від 28 червня 1996 року // Велес*. – К., 2003. 9. *Директива ESOMAR щодо дотримання розмежувань між маркетинговим дослідженням і прямим маркетингом // Маркетинг в Україні*. – 2002. – № 4. – С. 62.

УДК 338.2

О.В. Пулим

Національний університет "Львівська політехніка"

## СУЧАСНІ ЛОГІСТИЧНІ ПРИЙОМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК

© Пулим О.В., 2007

**Розглянуто сучасні логістичні прийоми оптимізації ланцюгів поставок. Розкрито сутність та передумови перерозподілу функцій між учасниками ланцюга поставок та каналів дистрибуції. Аргументовано можливі напрями модифікації у структурі каналів (ланцюгів поставок) – аутсорсинг, відтермінування виконання замовлень та ситуаційні дії.**

**The modern logistic decisions of optimization of supply chains are considered. Essence and pre-conditions of functions redistribution between the participants of supply chain and distribution channels are exposed. The main directions of modification in the structure of channels (supply chains) – outsourcing, cross-docking, drop-shipping and situations actions are explained.**

**Постановка проблеми.** Від часу, коли підприємства почали тісно співпрацювати, щоб діяти ефективніше і ще краще задовольняти потреби все вимогливіших споживачів, конкурентна боротьба на ринку досягає вищого рівня. Традиційне суперництво між окремими фірмами почало замінити суперництво між цілими ланцюгами поставок – зазвичай дуже складними структурами, які діють у глобальному масштабі. Впровадження концепції управління ланцюгом поставок дає явно більші можливості у сфері спеціалізації, знижки витрат, покращання результативності діяльності, а також швидкості і еластичності реагування на потреби кінцевих клієнтів, ніж би це було можливим у фірмі, яка діє поодиночі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням проектування та розвитку каналів дистрибуції та цілих ланцюгів поставок приділяється досить пильна увага з боку зарубіжних та вітчизняних вчених ( див. праці [1–8]).

Як в літературі, так і у господарській практиці можна спостерігати багато думок на тему причин розвитку ланцюга поставок, зокрема користей, які він може забезпечити підприємству. На ґрунті логістики це перекладається на мотиви застосування логістичного аутсорсингу або відтермінування, що ще більше ускладнює вироблення єдиного підходу. Однак незважаючи на численні погляди і розбіжні думки щодо ланцюга поставок, недостатньо уваги приділяється питанням реорганізації ланцюгів поставок та перерозподілу функцій між його учасниками залежно від зміни цілей, завдань та зовнішнього середовища.

Отже, виникає необхідність розпізнавання передумов та напрямів можливих модифікацій у структурі каналів дистрибуції (ланцюгів поставок), що зумовлює вибір теми дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження зовнішніх чинників, які здатні впливати на структуру каналу дистрибуції, перерозподіл функцій між учасниками ланцюга поста-

вок та можливі напрями модифікації у структурі каналів (ланцюгів поставок) – аутсорсинг, відтермінування та ситуаційні дії.

**Виклад основного матеріалу. 1. Сутність перерозподілу функцій серед учасників каналу дистрибуції (ланцюга поставок).** Під дистрибуцією розуміється орієнтована на отримання прибутку діяльність, яка охоплює планування, організацію та контроль за способом розміщення готових товарів на ринку і подання їх до продажу.

Під час дистрибуції ТПП долають кількісні, асортиментні, часові, просторові бар'єри та бар'єри власності, які відділяють виробників від кінцевих споживачів товарів. Дистрибуційна діяльність передбачає реалізацію двох основних функцій: координаційної через проектування та координацію роботи каналів збуту; організаційної у вигляді фізичної дистрибуції (див. рис. 1)



Рис. 1. Основні напрями дистрибуційної діяльності

Джерело: [1]

Координаційна функція дистрибуції, завданням якої є координація пропозиції товару з попитом на ринку, передбачає [1]:

- збирання і передавання ринкової інформації;
- просування готової продукції і самого підприємства;
- пошук і подання пропозицій купівлі-продажу;
- взаємозв'язків між його учасниками.

При цьому приймаються рішення щодо виду, ширини і довжини каналу збуту, а також типу посередників та налагодження з ними партнерських стосунків.

Організаційна функція дистрибуції стосується насамперед забезпечення оптимального переміщення матеріального та супроводжуючого його потоків і реалізації при цьому трансакції купівлі-продажу. Йдеться про логістику дистрибуції, яка передбачає рішення щодо [1]:

- обслуговування замовлень;
- утримання та управління запасів;
- транспортування готової продукції;
- складування, пакування, маркування готової продукції тощо.

Основна мета логістики дистрибуції полягає у досягненні та утриманні необхідного для цільових споживачів рівня обслуговування за мінімізації сумарних витрат на дистрибуцію товарів.

Деякі автори чітко розмежують завдання маркетингу і логістики. При цьому вони зараховують координаційну функцію до завдань служби маркетингу, а організаційну функцію – до завдань служби логістики [2]. Погоджуючись із загально вживаним підходом, хочемо зауважити, що деякі функції перехрещуються і не мають чітких меж функціонального розподілу, зокрема, функцію прогнозування можна зарахувати як до маркетингових завдань, так і до завдань логістичних підрозділів. Наприклад, на Львівській кондитерській фабриці “Світоч” відділ логістики здійснює прогнозування, на базі якого ґрунтується подальша робота інших відділів щодо складання та узгодження виробничого плану тощо. Складно відповісти на запитання, який саме відділ повинен виконувати такі перехресні функції: відділ маркетингу чи логістики?, оскільки це залежить від організаційної структури підприємства, рівня міжфункціональної співпраці, інформаційного забезпечення кожного відділу, наявності кваліфікованого персоналу та розподілу інших завдань тощо.

Проектування каналу дистрибуції, а тим більше цілого ланцюга поставок вимагає врахування зовнішніх чинників, які здатні впливати на структуру каналу, а саме технологічні, культурні, демографічні, соціальні, політичні, фізико-географічні, нормативно-законодавчі тощо. Окрім зовнішніх на структуру ланцюгів поставок можуть додатково впливати:

- тип самого товару та етап життєвого циклу, на якому він знаходиться;
- розмір та розташування підприємств;
- тип ринку та особливостей потреб клієнтів;
- рівень конкуренції в галузі; попит та пропозиція у кожному географічному сегменті;
- сучасні форми та формати дистрибуційних підприємств, які з’являються на ринку тощо.

Оскільки основною метою каналу дистрибуції є надання споживачам необхідної комбінації товарів (наприклад, розмір партії, час поставки, місце поставки) за мінімальних витрат, істотним чинником впливу на проектування та розвиток каналів дистрибуції та цілих ланцюгів поставок є потреби споживачів. Останні, купуючи ту чи іншу комбінацію пропозицій каналів дистрибуції, впливають на його структуру. Наприклад, за даними [3] з результатів опитування Української маркетингової групи впливає висновок, що переважна більшість будівельних організацій надає перевагу купівлі цегли без ринкових посередників – безпосередньо у підприємства-виробника. Реалізацію цегли доцільно здійснювати прямим збутом через власний відділ продажу (збуту) та за допомогою дистриб’юторів. Ці методи продажу вважаються в галузі найефективнішими. Останнім часом з’являються спеціалізовані будівельні магазини, через які також можна здійснювати продаж цегли, наприклад, великі будівельні супермаркети формату DIY (“зроби сам”). Прикладами роздрібної торгівлі будівельними матеріалами є національна мережа складів-магазинів “БудМакс”, будівельні магазини компанії “Новая линия” [3].

На ідеї перерозподілу функцій між партнерами ґрунтується теорія структури каналів, описана у маркетинговій літературі [4]. Зокрема, за Л. Бакліном найефективніші канали створюються тоді, коли жодна інша група підприємств не забезпечує вищого прибутку або вищого рівня задоволення споживачів у розрахунку на питомі витрати на одиницю продукції. Використовуючи принцип логістики щодо мінімізації сумарних витрат, можна відповідно стверджувати, що оптимальною структурою каналів дистрибуції та ланцюга поставок можна вважати саме ті групи підприємств, інтегровані у канали (ланцюги) таким способом, який дозволяє оптимізувати сумарні витрати всіх учасників. При цьому для досягнення найбільш ефективної та продуктивної структури каналів, окремі функції повинні переходити у разі потреби від одних учасників каналів (ланцюгів) до інших. Згадані зміщення конкретних функцій призводить до залучення нових учасників та/або виходу існуючих партнерів. За теорією Л. Бакліна модифікації у структурі каналів (ланцюгів поставок) відбуваються у трьох можливих напрямках – аутсорсингу, відтермінуванні та ситуаційних діях [5, с. 56].

**2. Аутсорсінг в ланцюгах поставок.** Одним з надзвичайно нині популярних рішень, використовуваних з метою покращання ефективності у ланцюгах поставок, є аутсорсінг. Його застосування дає змогу фірмі, яка бере участь у ланцюгу поставок, перенести відповідальність за виконання

власних завдань на зовнішнього надавача послуг, який за положенням реалізує їх ефективніше, ніж одержувач послуги. Практика доводить, що це рішення є надзвичайно результативним, що підтверджує зростаюча кількість підприємств, які його застосовують. Організації все частіше укладають угоди на виконання другорядних видів діяльності із зовнішніми організаціями, а самі займаються виконанням ключових операцій.

Логістика – одна з галузей, яку зручно передавати для виконання посередникам, тобто спеціалізованим компаніям, що пропонують асортимент необхідних послуг. Аутсорсинг, що дозволяє здійснити досягнення значущих користей не лише для самого одержувача послуги, але для цілого ланцюга поставок, в якому він бере участь. Необхідно також зауважити, що негативні ефекти аутсорсингу, застосованого цією фірмою, також перекладаються на погіршення функціонування ланцюга поставок, інтегральною частиною якого вона є. Враховуючи принципове значення логістичної підтримки у ланцюгах поставок, а також підкреслене зростання популярності аутсорсингу, який стосується також логістичних завдань, істотне значення мають не лише загальновказані переваги цього рішення, але також трохи менше згадувані недоліки, які можуть призвести до серйозних перешкод у функціонуванні ланцюга поставок.

**3. Відтермінування виконання замовлень.** Традиційно виробники переміщують готову продукцію з місця виробництва і зберігання до розподільної системи тоді, коли в цьому з'являється потреба. За умови розширення асортименту, коли існує безліч різновидів базової продукції, це може спричинити величезні запаси аналогічних товарів. Відтермінування виявляється в тому, що в розподільчу систему передається майже готова продукція, при цьому кінцева її модифікація або врахування остаточних вимог споживачів відкладаються до найможливішого останнього моменту. Прикладом такого логістичного рішення для транснаціональної компанії є пропозиція товару у вигляді “упакування на замовлення”, коли компанія зберігає товари на складі, але укладає його в упакування з інструкціями відповідною мовою тільки тоді, коли вже треба відсилати замовлення в конкретну країну. Зокрема виробники електричного устаткування компанії *Phillips* і *Hewlett-Packard* [6] на практиці застосовують в своїй продукції трансформатори і вилки, використовувані на різних ринках. Тому їм доводилось окремо зберігати запаси продуктів, призначені для різних країн. Сьогодні ці компанії зберігають тільки запаси базових стандартизованих продуктів і доводять їх до товарного стану для різних ринків, додаючи необхідні трансформатори і вилки в останню хвилину. У результаті загальний обсяг запасів істотно знизився. Подібний принцип використовує компанія *Benetton*, яка випускає в'язані светри з незабарвленої шерсті, має набагато менші запаси цієї продукції, оскільки здійснює забарвлення тільки після отримання конкретних замовлень на певні кольори.

На практиці відтермінування замовлень дають змогу знижувати рівень запасів у разі забезпечення відповідного рівня обслуговування споживачів.

**4. Ситуаційні дії у ланцюгах поставок.** Протилежний відтермінуванню підхід має назву ситуаційні дії. При цьому певна ланка ланцюга не передає ризик іншим учасникам далі по ланцюгу, а переймає його на себе [5, с. 57]. З метою досягнення конкурентоспроможності підприємства змушені шукати нові резерви економії витрат та пришвидшення обслуговування клієнтів у ланцюгу поставок. Популярними логістичними рішеннями стають перевідвантаження, скорочення довжини каналу дистрибуції, інші способи зниження запасів у ланцюгу поставок.

Так, перевідвантаження (*англ. – cross-docking*) дозволяє істотно понизити обсяг запасів і пов'язаних з цим адміністративних функцій. Традиційно матеріали на зберігання спрямовують на склади, в яких вони містяться їх до того моменту, коли в них з'явиться потреба, а потім відсилають їх відповідно до замовлень. Перевідвантаження вантажів координує процеси постачання і доставки, тому товари прибувають в зону розвантаження і тут же скеровуються до зони завантаження, де їх розміщують на транспортні засоби, що займаються доставкою продукції споживачем. Існують дві основні форми перевідвантаження [6]. Перша – упакування товарів безпосередньо переміщуються з транспортних засобів, що прибувають, в ті, що відправляються. У цьому разі фактично складу не потрібно і досить мати простий перевантажувальний майданчик. Друга форма вимагає виконання деяких додаткових робіт; оскільки матеріали прибувають в великих упакуваннях, товар ділять на

партії меншого розміру, сортують, об'єднують для доставки різним замовникам і переміщують до транспортних засобів, виділених для доставки замовлень споживачам.

Споріднений варіант – це безпосереднє відвантаження (*англ. – drop-shipping*), коли підприємства гуртової торгівлі не зберігають запасів, а координують переміщення матеріалів безпосередньо від постачальників верхніх ланок ланцюга поставок до споживачів нижніх ланок.

Все більше споживачів купують товари і послуги через Інтернет або відшукують інші способи здійснення операцій з початковими ділянками ланцюга постачань, для чого користуються такими прийомами, як замовлення поштою або придбання продукції безпосередньо у виробника. Це дає змогу економити, скорочуючи час виконання замовлення, знижувати витрати для споживачів, частіше забезпечувати безпосереднє спілкування виробників з кінцевими користувачами, допомагає споживачам дістати доступ до ширшого асортименту продукції тощо. Це також означає, що логістиці доводиться до кінцевих користувачів швидко переміщати дрібніші партії. Багато в чому саме це стимулювало зростання ринку кур'єрських послуг та перевезень малогабаритних вантажів (МГВ) в Україні. За останні два роки кількість операторів, які працюють на внутрішніх напрямках кур'єрських перевезень та перевезень МГВ, збільшилось майже вдвічі. Сьогодні найуспішніше на українському ринку внутрішніх перевезень працюють 6 транснаціональних компаній (DHL, UPS, TNT, FedEx, Kuehne&Nagel, Raben), понад 100 українських операторів, зокрема середні ("Міст-Експрес", "Автолюкс", "Делівері", "Ін-Тайм", "Євроекспрес", "Нічний Експрес", "Сат", УВК тощо) і багато дрібних компаній [8].

Зберігання запасів – це дорога функція, і тому організації весь час прагнуть відшукати способи скорочення величини запасів, що зберігаються в ланцюгах поставок. Довершеніша координація знижує загальні витрати і може забезпечити економію на масштабах. Таких способів багато. Один з них – дія в режимі "точно в строк", щоб скоординувати діяльність і мінімізувати обсяг запасів. Друга можливість – *запаси, керовані продавцем (англ. – vendor managed inventory)*; постачальники управляють як власними запасами, так і запасами, що зберігаються в нижніх ланках ланцюга поставок [6].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З метою підвищення ефективності функціонування каналів дистрибуції, зокрема, і цілих ланцюгів поставок під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників відбувається перерозподілення функцій між партнерами. При цьому використовується низка логістичних прийомів, найпопулярнішими серед яких є аутсорсинг, відтермінування, прямі доставки, інші.

Своєрідним прискорювачем розвитку і популяризації концепції ланцюга поставок є тренд, який полягає у передаванні фірмами відповідальності за реалізацію завдань (зокрема логістичних), виконуваних до цієї пори у власній сфері, на зовнішні фірми (зовнішні надавачі послуг). Цей тренд, який визначається назвою аутсорсингу, деякими авторами визначається назвою мегатренду через його різку популяризацію у сучасному бізнесі. Підприємства можуть використати принцип відтермінування. Оскільки складування – це дорогий і тривалий за часом етап, вказані методи можуть забезпечити набагато ефективніші потоки продукції і дозволяють реалізувати такі сучасні логістичні концепції, як *швидке реагування (англ. – quick response)* і ефективне *реагування на запити споживачів (англ. – efficient consumer response, ECR)*.

Однак незважаючи на численні погляди і розбіжні думки щодо ефективності логістичних прийомів у ланцюгах поставок, принциповою передумовою впровадження аутсорсингової концепції була і надалі залишається можливість зниження витрат підприємства. Щоб скористатися цією можливістю, підприємство, доручаючи певні процедури назовні, мусить закупити певний вид послуг, що – від часу винаходу фінікійцями грошей – пов'язується із ціною. Отже, виникає необхідність розпізнавання цінових передумов всіх вищезгаданих логістичних прийомів у каналах дистрибуції та ланцюгах поставок. Адже ціна є інструментом зустрічі продавця і покупця логістичної послуги.

Незважаючи на таку істотну роль і значення цієї економічної категорії, цінові питання недостатньо висвітлюються у сучасній логістичній літературі, що, на нашу думку, визначає напрям подальших досліджень.

1. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. *Промисловий маркетинг: Підручник*. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2004. – 336 с. 2. Czubała A. *Logistyka dysrybusji*. – Warszawa: PWE, 2001. – 230 с. 3. Журн. “Компаньйон”. – 2005. 4. *Маркетингові канали*. 5. Сток Дж., Ламберт Д. *Стратегическое управление логистикой* / Пер. с 4-го изд. – М: ИНФРА-М, 2005. – 797 с. 6. Уотерс Д. *Логистика: управление цепью поставок* / Пер. с англ. – М: ЮНИТИ, 2003. – 503 с. 7. Крикавський Є.В. *Логістика: Навч. підручник*. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2004. – 264 с. 8. Чухрай Н.І. *Перевізники чи логістичні оператори?* // *Транспорт і логістика*. – 2006. – № 13. – С. 3–35; № 14. – С. 36–39.

УДК 339.138

С.Ф. Роботько  
ВАТ “Віктор”

## ДЕЯКІ ІНТУЇТИВНІ АСПЕКТИ ЦІНОУТВОРЕННЯ З ПОГЛЯДУ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ

© Роботько С.Ф., 2007

**Розглянуті проблеми ціноутворення під час виходу продукту на ринок. Проаналізовані типові помилки, які допускають підприємства під час вирішення цієї проблеми й причини цих помилок. Сформульовано рекомендації з усунення помилок у визначенні ціни товару. Особлива увага приділяється необхідності побудови маркетингової стратегії ціноутворення.**

**In clause the problems of account of the price are considered at an output of a product on the market. The typical mistakes are considered which suppose the enterprises at the decision of the given problem and reason of these mistakes. The recommendations for elimination of mistakes in definition of the price of the goods are formulated. The special attention is given to necessity of construction of marketing strategy of education of the price of a product.**

**Постановка проблеми.** Проблема ціноутворення є одним з фундаментальних завдань, які розв’язує кожне підприємство, в якій би галузі воно не працювало. Необхідно зауважити, що, на наш погляд, більшість підприємств підходять до вирішення цієї проблеми без всякого врахування маркетингових аспектів просування свого товару на ринок. Більше того, складається враження, що це питання ґрунтується лише на калькуляційному підході врахування собівартості продукції, до якої добавляються витрати на рекламний бюджет з рекламної підтримки товару. Як показує виробнича практика, ціноутворенням на підприємстві займається одночасно кілька підрозділів (служб): маркетингу, логістики, збуту тощо. При цьому кожен з підрозділів сповідує свої власні цілі, не координуючи свою роботу з іншими підрозділами. Це призводить до розпорошення зусиль та інформації під час ціноутворення, “перетягуванні ковдри на себе” з метою підкреслити свою значимість у процесі та неврахуванні корпоративної стратегії підприємства загалом.

Ці помилки проявляються, в основному, під час визначення ціни на новий продукт і у разі коригування ціни в процесі життєвого циклу продукту. Результатом такого відношення є неодержаний прибуток внаслідок невідповідності ціни продукту його реальній споживчій вартості і, в результаті, зменшенню обсягів продажів.