

**Гуржій Н. Г.**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

**Hurzhiy N. H.**  
Ph. D., Assistant Professor  
of International Economics and International Management Department  
S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

## ІНТЕГРАЦІЙНА ВЗАЄМОДІЯ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ ЯК ПІДґРУНТЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

### INTEGRATION INTERACTION OF MARKETING AND LOGISTICS AS THE BASIS OF THE INTERNATIONAL STRATEGIC SALES MANAGEMENT

**Анотація.** У статті визначено роль та взаємодію маркетингу та логістики у процесі стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. Систематизовано функції збутової діяльності на основі аналізу теоретичних здобутків науковців. Розглянуто види загальнокорпоративних стратегій підприємства, а також функціональних: логістичної та дистрибуційної. Відображено інтеграцію загальнокорпоративної конкурентної стратегії та функціональних стратегій збутової діяльності підприємства. Запропоновано 3-Д модель визначення збутової стратегії охоплення міжнародного ринку за функціональними елементами.

**Ключові слова:** логістика, маркетинг, стратегічне управління, збут, міжнародний ринок.

**Вступ та постановка проблеми.** Під час дослідження міжнародної збутової діяльності підприємства в стратегічному аспекті необхідно провести дослідження взаємозв'язку маркетингу і логістики. Так, концептуально стратегія збутової діяльності підприємства має маркетингову спрямованість, тоді як функціональний підхід відповідає логістичній концепції. Водночас зберігання, складування та доставка не можуть бути окремими видами розподілу. Це суперечить єдності збуту як процесу. Таким чином, визначення ролі маркетингу та логістики у збуті та формування міжнародних стратегій дистрибуції та розподілу необхідно розглядати через функціональний зміст стратегії збутової діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Логістика та маркетинг є глибоко інтегрованими функціональними аспектами під час здійснення збутової діяльності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Питання їх ролі та функцій досліджувалися багатьма вченими а саме О.О. Красноручьким [1], Є.В. Крикаєвським [2], В.А. Герциком [3], Л.О. Черноу [4], М.А. Окландером [5] та іншими науковцями, проте більш глибокого дослідження потребують взаємозв'язок та взаємодія цих функціональних областей у процесі стратегічного управління міжнародною збутовою діяльністю підприємства.

**Метою** роботи є аналіз та систематизація наукових підходів до взаємодії маркетингу та логістики у процесі стратегічного управління міжнародною збутовою діяльністю підприємств.

**Результати дослідження.** У своїй науковій праці О.О. Красноручький [1] визначає, що результатом реалізації конкурентної збутової стратегії підприємства є охоплення певної частки ринку, тому комерційну та логістичну компоненти можна розглядати як інструментарій реалізації збутової політики підприємства, які залуча-

ються в результаті мобілізації інформаційної (маркетингової) компоненти. При цьому за цими компонентами виділено три стани системи розподілу (збуту) продукції. Ототожнюючи стани системи з етапами її формування, автор визначає, що канали збуту продукції оформлюються під час переходу від маркетингового етапу (стану) до комерційного, а канали розподілу – від комерційного до логістичного. Науковець пояснює, що на перших двох етапах – маркетинговому та комерційному – під час визначення та комунікацій із цільовим сегментом споживачів підприємство має на меті досягнути бажаний рівень прибутковості, а на логістичному етапі, який націлений на оптимізацію показників затрат, а отже, й максимізацію ефективності збутової діяльності, визначаються канали розподілу. Сформована оптимальна система розподілу дає можливість підприємству не лише досягати бажаної ефективності, але й здійснювати управління в динаміці [1, с. 56]. Однак цей підхід не визначає необхідність кореляції цілей різних рівнів управління та комплексності під час планування стратегічного управління.

В.А. Герцик [3] також виділяє три підсистеми збуту – дистрибуцію, товарорух і продаж, – підкреслюючи, що в процесі управління збутом існує «стратегічна» частина, в якій передбачається формування каналів розподілу, і «тактична» частина циклу, в якій передбачаються організація реального руху товарів і контроль.

Однією з найбільш відомих є класифікація функцій збутової діяльності, що розроблена Ф. Котлером. На його думку, виконання п'яти функцій сприяє складанню угод – дослідницька робота, установлення контактів, проведення переговорів, просування товару, стимулювання збуту; а три – організація руху товарів, забезпечення сервісу, прийняття ризику – завершенню вже укладених угод [6; 7]. Л.В. Штерн частково дублює підхід Ф. Котлера,

розглядаючи сукупність функцій (потоків), які послідовно виконують учасники каналу розподілу. Термін «потік» застосовується автором для опису руху з боку виробника і посередника [8, с. 25]. Функції переговорів, фінансування і ризику є двосторонніми, тоді як функції замовлень і сплати здійснюються односторонньо. Необхідно відзначити, що найімовірніше в цьому підході розглядаються функції, пов'язані з комерційною діяльністю – акцент ставиться на укладанні угод та безпосередньо продажі продукції.

Стосовно логістичного аспекту збуту варто відзначити віддання переваги трактуванню логістики, яке дають В.А. Миротин [9] та Є.В. Крикавський [2]. Вчені визначають, що логістика як наука вивчає переміщення та оптимальне управління матеріальними, а також супутніми їм інформаційними і фінансовими потоками [9, с. 36]. Недоліком запропонованого визначення є присвоєння логістиці загальних характеристик менеджменту, хоча серед позитивного варто відзначити концентрацію уваги на оптимальності процесів та визначення сутності потоків.

За безперечним твердженням М.А. Окдандера, логістика відрізняється від інших теорій бізнесу системним підходом до оптимізації матеріального потоку загалом, такий підхід спрямований на мінімізацію інтегральних витрат, пов'язаних з цим потоком [5]. Таку ж точку зору мають інші науковці, які першочерговим визначають оптимізацію переміщення ресурсів, а не виокремлення функцій управління, що є функціональною областю менеджменту. Тому А.І. Семенченко стверджує, що логістика є не просто інструментарієм управління, але й визначає її як «концептуальну методологію оптимізації процесів, до яких відносять організаційно-економічні, виробничо-комерційні, ринково-господарські та інші потоково-процесні види діяльності» [10, с. 48]. Викладене є підґрунтям висновку щодо необхідності виділення не тільки логістичної функції в збутовій діяльності, але й організаційно-управлінської.

Л.О. Чорна розглядає функції розподілу як базові (планування, організація, мотивація та контроль) та специфічні (організація товароруху, розширення кола споживачів, інформаційна, стимулювання збуту, управління ціною та товарною політикою, здійснення маркетингових досліджень, забезпечення збереження споживчих властивостей товарів, передача прав власності та володіння, фінансування, прийняття ризику, створення іміджу товару

та виробнику, планування продукту) [4]. В цій класифікації заслуговує на увагу підхід до розподілу з точки зору процесу управління і характеру функцій.

Різноманітність визначення та групування функцій, що виконуються під час збутової діяльності підприємства, обумовлена відсутністю єдиного класифікаційного принципу та визначає необхідність їх систематизації. В табл. 1 представлено групування функцій збутової діяльності та визначення їх сутності згідно з рівнями управління збутовою діяльністю.

Згідно з аналізом та систематизацією наукових підходів до функціонального наповнення збуту пропонується виділяти три узагальнюючі функції, що виконуються під час збутової діяльності:

- 1) маркетингова, яка об'єднує ринковий аналіз, дистрибуцію та безпосередньо продаж;
- 2) логістична, яка відповідає за фізичний розподіл продукції (товарорух);
- 3) організаційно-управлінська, яка забезпечує мотивацію та контроль збутової діяльності, формує організаційний механізм збуту.

Комплексність та глибина розроблення функціональних завдань в збутовій діяльності залежить від рівня управління, тому розглянемо стратегічний аспект, а саме формування маркетингових та логістичних стратегій збуту.

Визначаючи маркетингові збутові стратегії, О.М. Свінцицька звертає увагу на те, що стратегія збуту і розподілу продукції полягає в тому, щоб забезпечити доставку товарів (залежно від обраного каналу товароруху і транспорту) до кінцевого споживача [11].

Характеризуючи стратегію розподілу (дистрибуції), П.І. Островський [14] виділяє прямі і непрямі канали збуту сільськогосподарської продукції та агропромислового комплексу. Прямий канал у своєму складі не має посередників. Непрямий канал передбачає участь одного або декількох посередників. Одночасне використання цих каналів збуту називається багатоканальною стратегією розподілу.

За основу базових логістичних стратегій розподілу продукції на зовнішньому ринку пропонується взяти визначення Л.В. Фролової [12] про те, що логістика визначає методологію оптимізації логістичних потоків, інтегрованих в адаптивній мікро, мета-, мезо- або мегаекономічній системі на основі взаємодії, синхронізації потоківих

Таблиця 1

Систематизація функцій збутової діяльності

Функція	Функціональні елементи	Функціональні завдання	
		Стратегічний рівень управління	Тактичний рівень управління
Маркетингова	Ринковий аналіз; дистрибуція; продаж	Маркетингові дослідження; формування товарної політики; визначення методу дистрибуції; вибір учасників та формування дистрибутивного каналу	Визначення виробничої програми та цін на продукцію; встановлення контактів, підписання договорів, ведення розрахунків
Логістична	Розподіл	Визначення логістичної стратегії розподілу; формування системи логістичного розподілу продукції	Визначення параметрів та здійснення конкретних операцій з формування запасів, складування, транспортування продукції
Організаційно-управлінська	Організаційно-економічна система управління	Формування підсистеми організаційного, інформаційного та правового забезпечення збутової діяльності; створення системи контролю збутової діяльності; визначення виду комунікативної стратегії	Розроблення документації та визначення функціональних параметрів взаємодії суб'єктів; розроблення заходів щодо стимулювання комерційного інтересу споживачів чи посередників

Джерело: систематизовано за джерелами [4; 10]

процесів, ефекту синергізму і досягнення поставленої мети логістизації, яка полягає в мінімізації сукупних витрат, максимізації прибутків учасників і забезпеченні соціального ефекту. Тобто критерієм формування логістичної стратегії розподілу підприємства є або мінімізація сукупних затрат, або максимізація рівня сервісу та зручності взаємодії учасників.

1) Стратегія мінімізації загальних логістичних витрат в системі збуту має такі характеристики:

- оптимізація логістичних затрат, пов'язаних з транспортуванням та зберіганням продукції під час збутової діяльності;
- оптимізація рівнів запасів;
- визначення альтернатив та вибір оптимальних варіантів організації переміщення матеріальних потоків;
- організація системи логістичного розподілу за принципом мінімуму інвестиційних затрат.

2) Стратегія підвищення рівня логістичного обслуговування характеризується:

- підвищенням якості здійснення логістичних операцій і функцій під час збутової діяльності;
- логістичною підтримкою передпродажного і після-продажного сервісу;
- використанням логістичних технологій підтримки функціонального життєвого циклу продукту;
- функціонуванням системи контролю над рівнем сервісного обслуговування під час виконання логістичних функцій;
- сертифікацією фірмової системи управління якістю відповідно до національних і міжнародних стандартів.

Вибір стратегії мінімізації логістичних затрат веде до зниження рівня логістичного сервісу всередині системи розподілу, а отже, сприяє виникненню альтернативних затрат – упущених вигід в продажі продукції. За цією стратегією рішення щодо вибору більш дешевого способу транспортування може призвести до несвочасності поставок, збільшення частки пошкодженої продукції під час транспортування; відсутність розгалуженої складської системи вплине на якість взаємодії в каналах розподілу та партнерство з менш конкурентоздатними посередниками; скорочення рівня запасів продукції призведе до звуження асортиментного ряду продукції, а отже, знизить вірогідність здійснення покупки.

Під час формування міжнародної стратегії збутової діяльності необхідно мати на увазі поєднання маркетингових та логістичних функціональних елементів. Варто відзначити, що така координація повинна здійснюватися як на стратегічному, так і на тактичному рівнях управління, що забезпечить повне розширення маркетингової концепції задоволення потреб клієнта відповідною логістичною концепцією.

С.В. Крикавський, досліджуючи інтегрування функцій маркетингу та логістики, визначав, що успіх інтеграції стратегій маркетингу і логістики залежить від конкретних умов здійснення вибраної стратегії конкуренції стосовно зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (формування логістичних кооперацій, логістична побудова постачання та дистрибуції, гармонізація інформаційного забезпечення, гармонізація транспортно-складської, пакувальної, маніпуляційної, комісійної інфраструктури) [2].

Отже, синергійний ефект інтеграції маркетингу і логістики в управлінні системою збуту продукції відображається в причинно-наслідковому зв'язку (рис. 1).

Відзначені функціональні складові визначають певний рівень затрат ресурсів та часу, сервісу під час формування доданої вартості продукції під час її збуту, що узгоджується із стратегічними цілями підприємства.

Щоб визначити взаємозв'язок та узгодження цілепокладання на загальнокорпоративному та функціональному стратегічному рівнях збутової діяльності, необхідно розглянути збутові стратегії охоплення ринку, що мають характерні риси як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках [14; 15].

1) Стратегія інтенсивного збуту – максимальне охоплення ринку шляхом забезпечення найбільшої доступності продукту за допомогою використання якомога більшого числа оптових складів і роздрібних магазинів. Продукція підприємства не вирізняється специфічними характеристиками порівняно з конкурентними товарами. Перевагою стратегії є можливість отримати більшу частку ринку, а недоліками – зростання збутових витрат під час отримання великої кількості дрібних замовлень; підвищення ризику втрати контролю за реалізацією маркетингової стратегії підприємства; виникнення проблем з підтримкою іміджу марки і точним позиціонуванням на ринку.

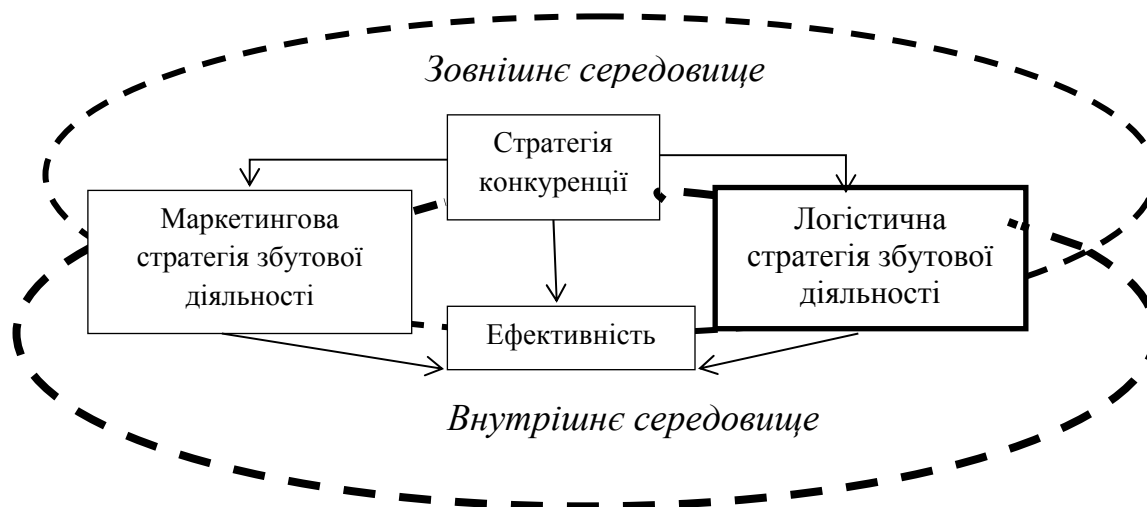


Рис. 1. Інтеграція загальнокорпоративної конкурентної стратегії та функціональних стратегій збутової діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором за джерелами [13; 14]

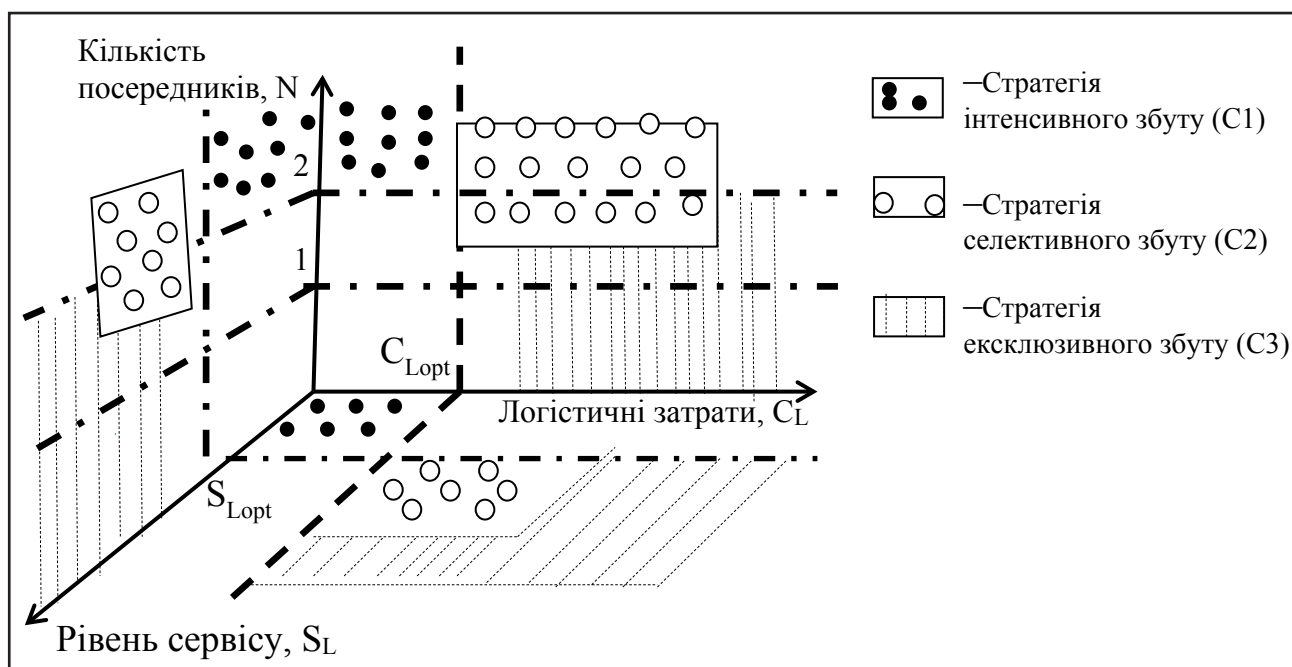


Рис. 2. 3-Д модель визначення збутової стратегії охоплення ринку за функціональними елементами

Джерело: авторська розробка

2) Стратегія селективного збуту – виробник працює з небагатьма посередниками з числа наявних у визначеному районі. Стратегія використовується, коли продукт має особливу якість. Посередників виробник обирає за певними критеріями. З метою зниження збутових витрат добровільно обмежує доступність свого товару. Перевага – сприяє більш інтенсивній співпраці з посередниками, недолік – складність досягнення бажаного рівня охоплення ринку.

3) Стратегія ексклюзивного збуту – виробник довіряє дистрибуцію свого товару на певній географічній території тільки одному роздрібному посереднику за виконання останнім умови не продавати конкуруючі марки тієї ж товарної категорії. Продукція спрямована на вузький сегмент споживачів та підкреслює специфічність їх діяльності чи визначає високий соціокультурний статус. Перевагами є контроль та підтримка високого рівня іміджу компанії, можливість зайняти значну частину вузького цільового сегменту. Недоліком є зростання логістичних затрат за віддаленості посередника чи кінцевих споживачів.

Ці стратегії охоплення ринку враховують спеціалізацію товарного асортименту виробника та відповідають конкурентним стратегіям підприємства: стратегія інтенсивного збуту – стратегії підприємства-віолента; стратегія селективного збуту – патентній чи комутантній стратегії; стратегія ексклюзивного збуту – патентній чи експлерентній конкурентній стратегії.

Таким чином, інтеграція певних видів логістичної та дистрибуційної стратегій визначає тип збутової стратегії охоплення міжнародного ринку, що за своєю характеристикою підпорядковується загальнокорпоративній конкурентній стратегії (рис. 2).

На рис. 2 представлена 3-Д модель визначення збутової стратегії охоплення ринку за такими функціональними елементами, як логістичні затрати (вісь X); кількість посередників в каналі дистрибуції (вісь Y); рівень сервісу, що надається під час збутової діяльності (вісь Z). Точки  $C_{Lopt}$  та  $S_{Lopt}$  характеризують оптимальну величину логістичних затрат та рівня сервісу відповідно, яка необхідна для функціонування системи при стратегії мінімізації затрат. Площина (X; Z) характеризує множину рішень у визначенні логістичної стратегії розподілу, а вісь Y визначає аспект дистрибуційної стратегії з точки зору кількості посередників. Накладання площин перетину відповідає певній збутової стратегії підприємства на ринку (C1 – стратегії інтенсивного збуту, C2 – селективного збуту, C3 – ексклюзивного збуту), що визначається конкурентною стратегією, отже, підтверджується твердження щодо ієрархічності загальної та збутової стратегії підприємств, а також маркетингово-логістичної функціональної структури у визначенні стратегії збутової діяльності.

**Висновки.** У ході дослідження визначено функціональні завдання, що виконуються під час здійснення міжнародної збутової діяльності підприємств, а також виділено три узагальнюючі збутові функції – маркетингову, логістичну та організаційно-управлінську. Здійснено систематизацію функцій згідно зі стратегічним та тактичним рівнями управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. Для забезпечення комплексності стратегічного управління міжнародною збутовою діяльністю, встановлено взаємозв'язок між збутовими, маркетинговими та логістичними стратегіями, який відображено у вигляді 3-Д моделі визначення стратегії охоплення ринку за функціональними елементами.

#### Список використаних джерел:

1. Красноручський О.О. Системи управління збутовою діяльністю аграрних підприємств: стратегія, механізми, інструментарій : [монографія] / О.О. Красноручський. – Херсон : Гринь, 2012. – 347 с.
2. Крикавський Є.В. Логістика для економістів : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Є.В. Крикавський. – Львів : Нац. ун-т Львів. політехніка, 2004. – 447 с.
3. Герцик В.А. Управління розподілом продукції підприємства : [монографія] / В.А. Герцик. – Луганськ : СНУ, 2011. – 239 с.



4. Чорна Л.О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості : [монографія] / Л.О. Чорна. – К. : Національний університет харчових технологій, 2006. – 239 с.
5. Окландер М.А. Контуры экономической логистики / М.А. Окландер. – К. : Наукова думка, 2000. – 175 с.
6. Горчелс Л. Управление каналами дистрибуции / Л. Горчелс, Ч.У. Мариен. – М. : ИД «Гребенникова», 2005. – 248 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – новое изд-е. – М. : Вильямс, 2002. – 643 с.
8. Маркетинговые каналы / [Л. Штерн, А. Эль-Ансари, Э. Кофлан]. – М. : Вильямс, 2002. – 624 с.
9. Миротин Л.Б. Современный инструментарий логистического управления : [учеб. для вузов] / Л.Б. Миротин, В.В. Боков. – М. : Экзамен, 2005. – 496 с.
10. Семененко А.И. Логистика. Основы теории : [учеб. для вузов] / А.И. Семененко, В.И. Сергеев. – СПб. : Союз, 2003. – 542 с.
11. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства : [навч. посібн.] / О.М. Свінцицька. – К. : Видавництво Європейського університету, 2004. – 232 с.
12. Фролова Л.В. Логістична економіка: концепція і методологія / Л.В. Фролова // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. – Вип. 14. – Т. 1. – Донецьк : Дон ДУЕТ, 2002. – С. 192–197.
13. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э.Д. Макдоннелл ; пер. с англ. С.В. Жильцов. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
14. О'Шоннеси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О'Шоннеси ; пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб. : Питер, 2002. – 720 с.
15. Сандригайло Л.З. Управление маркетингом в АПК : [учебн. пос.] / Л.З. Сандригайло. – Сыктывкар : СЛИ, 2012. – 56 с.

**Аннотация.** В статье определены роль и взаимодействие маркетинга и логистики в процессе стратегического управления сбытовой деятельностью предприятий на международном рынке. Систематизированы функции сбытовой деятельности на основе анализа теоретических достижений ученых. Рассмотрены виды общекорпоративных стратегий предприятия, а также функциональных: логистической и дистрибуторской. Отображена интеграция общекорпоративной конкурентной стратегии и функциональных стратегий сбытовой деятельности предприятия. Предложена 3-Д модель определения сбытовой стратегии охвата международного рынка по функциональным элементам.

**Ключевые слова:** логистика, маркетинг, стратегическое управление, сбыт, международный рынок.

**Summary.** The role and the interaction of marketing and logistics during the process of strategic sales management in the international market have been defined in the article. Based on the analysis of theoretical achievements of scientists, functions of sales activity have been systematized. The types of general corporate strategies of the enterprise, as well as functional: logistics and distribution have been investigated. The integration of corporate-wide competitive strategy and functional strategies of enterprise sales activity has been reflected. There has been proposed the 3-D model for determining the international sales strategy for the functional elements.

**Key words:** logistics, marketing, strategic management, marketing, international market.