

Шафалюк О. К.,
д-р екон. наук, проф.,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

**МАРКЕТИНГОРІЄНТОВАНІ КЛАСТЕРИ У РОЗВИТКУ
ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПРОМІСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**MARKETING-ORIENTED CLUSTERS IN THE DEVELOPMENT OF
LOGISTICS SYSTEMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Shafalyuk A. K.,
ScD in Economics, Professor,
SHEI “Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman”

АНОТАЦІЯ. Досліджено закономірності еволюції підходів і концепцій у розвитку логістичних систем. Акцентовано увагу на перспективних напрямках підвищення ефективності логістичної і мережево-кластерної оптимізації взаємодії підприємств. Показано особливості і складності розвитку логістичного менеджменту галузевих і регіональних бізнес-мереж і кластерів в Україні. Доведено результативність маркетингових чинників і концепцій у якості базису гармонізації логістичної взаємодії учасників соціально-економічних систем.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг, логістика, ефективність, система, кластер, мережа, підприємство, галузь, регіон

ABSTRACT. The purpose of the article is the constructive analysis and harmonization of the provisions of the basic concepts of logistics, marketing and network economy. The evolution of approaches in ensuring the effectiveness of the development of logistic systems, interactions between enterprises and market participants is studied. The advantages and perspectives of using new principles and business models of collaboration management in the development of logistic systems are shown. The attention is focused on perspective directions of increase of efficiency of logistic and network-cluster optimization of interaction of enterprises. The features and complexity of the development of logistic management of industrial and regional business networks and clusters in Ukraine are shown. We prove the effectiveness of marketing factors and concepts as a basis for harmonizing the logistic interaction of participants in socio-economic systems. However, methodologies and performance indicators of marketing in development

of logistic systems need further improvement. That will be the subject of the future publications.

KEY WORDS: marketing, logistics, efficiency, system, cluster, network, enterprise, industry, region

Вступ. Традиційно у розвитку розвитку логістичних систем виділяють три періоди, кожен з яких характеризується особливими концептуальними підходами: дологістичний, становлення логістики та неологістики [1]. При цьому вважається, що безпосередньо логістичні системи з'явилися лише на другому етапі еволюції логістичних підходів в управлінні фірмою. Ключовою ознакою логістичних систем стала пріоритетність не лише організації оптимального зберігання товарів і транспортування, а оптимізація параметрів логістичної взаємодії з іншими учасниками ринку, пошук міжфірмових компромісів у сфері логістики.

Період неологістики або логістики другого покоління дослідники пов'язують, перш за все, з кросфункціональністю у виконанні спеціальних операцій, високим рівнем самоорганізації профільних і суміжних підрозділів у проактивному реагуванні на зміни зовнішніх умов діяльності, зі збереженням високого рівня ефективності функціонування логістичних систем. При цьому врахуванню підлягають як економічні, так і соціальні та екологічні критерії результативності, сфера пошуку компромісів суттєво розширюється.

Відповідно до сучасних підходів в управлінні підприємствами, функції логістики в усіх функціональних областях (закупівельна логістика, виробнича логістика, логістика розподілу, транспортна логістика, логістика складування, логістика управління запасами) повинні бути підпорядковані філософії маркетингу щодо максимального задоволення споживачів, а також інших груп стейкхолдерів [2, 3]. Управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства виводить кросфункціональність, яка стала характерною ознакою неологістики, на новий рівень.

На сучасному етапі розвитку логістичних, так само як і маркетингових

систем, достатньо проблематичним виявляється дієве управління та забезпечення ефективності взаємодій підприємств у структурах мережевої економіки. В.І. Філонов цілком слушно зауважує на складності, що пов'язані з нівелюванням меж між окремими, юридично самостійними суб'єктами економічних відносин, між окремими галузями світового господарства в напрямку формування інтегрованих процесів задоволення потреб споживачів, розвитку і синергії унікальних компетенцій підприємств [4].

Колаборативний логістичний і маркетинговий менеджмент – актуальна сьогодні концепція управління, що визначає пріоритетність не вдосконалення роботи окремих бізнес-одиниць, а системи в цілому, побудована на прозорості і керованості взаємозв'язками та взаємодіями в межах цілісної бізнес-моделі альянсів підприємств [5], значно загострює проблеми розривів між ідеалізованими (абстрактними) оцінками ефективності компанії та дійсністю, локалізації елементів і аспектів результативності через відповідальність, вимагає переходу аналітики на складні синтетичні показники.

Метою статті є конструктивне опрацювання результатів діагностичних досліджень і пошук прогресивних підходів щодо підвищення ефективності розвитку логістичних систем у межах маркетингорієнтованих кластерів підприємств.

Результати дослідження. Дослідження діяльності вітчизняних підприємств, функціонування галузевих і регіональних мережево-кластерних структур їх взаємодії засвідчують актуальність удосконалення корпоративних логістичних систем з проходженням практично всіх етапів розглянутої вище еволюції [6, 7]. Перспективними є і оптимізації параметрів організації партнерств у межах ланцюгів створення споживчої цінності, і маркетинг орієнтована міжфункціональна координація роботи підрозділів компаній.

Тут гарним прикладом є підсумки аудиту логістичної системи утворюючого промисловий кластер українського холдингу, що є показовими

для більшості українських компаній і виявили низький рівень виконання функцій задоволення попиту і якості обслуговування дистриб'юторів, можливості поліпшення поточної логістичної діяльності за всіма основними її складовими:

1) замовлення дистриб'юторів і управління запасами:

1.1. висока нестійкість замовлень;

1.2. низький OTIF поставок. Перевезення страждають від відтермінування важливих замовлень. Брак часу при повній відправці;

1.3. Нечітка або невизначена політика запасів;

2) управління складом:

2.1. недостатня місткість заводських складів;

2.2. неефективна мережа складів, недостатнє використання складів дистриб'юторів та інших організацій;

2.3. дороге управління посиленням запасом (посиленнями складами).

Управління посиленням запасом утворює близько 12 % логістичних витрат;

3) управління транспортом:

3.1. високий показник ТАТ (час пробігу транспорту в обидва боки) як у дистриб'юторів, так і у заводів;

3.2. довгі транспортні дистанції за SKU низькою прибутковістю;

3.3. невизначені відносини з перевізниками;

4) управління нормальної продуктивністю:

4.1. відсутність чіткої мети — недопоставки за планом попереднього зберігання. Доля відставання відносно формування резервного запасу малоїмовірне;

4.2. низька технічна надійність виробництва;

4.3. Значні резерви підвищення ефективності використання виробничих потужностей. Час переходу на нові формати продукції 6-8 годин, на нові SKU — близько 2 годин;

5) організаційна структура і продуктивність:

5.1. відсутність чіткої відповідальності за логістичну діяльність;

5.2. хаотичне управління поставками;

5.3. недостатнє планування виконання замовлень.

Нова модель логістики дозволила суттєво покращити функціонування логістичної системи на базі єдиної маркетингової стратегії стрижнем гармонізації у розвитку елементів якої стали бренди. З одного боку, сила брендів базується на унікальності їх пропонувань відповідно до специфіки запитів цільового ринку. З іншого, маркетингові орієнтири і принципи оптимізації бізнес-моделей спроможні нейтралізувати перешкоди у координації дій і гармонізації діяльності логістичних і торговельних підрозділів.

Аналогічно, на рівні великих бізнес-мереж, регіональних кластерів маркетингові орієнтири дають ключ для розуміння проблем і перспектив розвитку підприємств, напрямків удосконалення форматів ринкових пропозицій (конкурентне позиціонування і логістична оптимізація), підвищення ефективності брендів мереж, що націлені на задоволення запитів особливих категорій споживачів.

Розглянемо приклад столичного ринку готельних послуг [8]. В Україні налічується близько 1,5 тисячі готелів. Підприємства сектору є одним з найважливіших елементів індустрії гостинності, яка має розвиватися як інтегрована мережа комплексного обслуговування, у цілому і на рівні окремих закладів. Готельні послуги виступають складовою орієнтованого на задоволення потреб гостей товару, що включає у себе матеріальні блага, території (визначні місця), послуги, інформацію і т.д.

Категорії і формати надання послуг готелями відіграють важливу роль у забезпеченні задоволення запитів різних груп споживачів, конкурентному позиціонуванні закладів, логістичній оптимізації параметрів ринку, підвищенні ефективності функціонування і прогресу відповідних економічних систем.

Класифікація типів закладів і форматів обслуговування на ринку готельних послуг у світі і в Україні багатоваріантна (рис. 1). Для кожного

готельного підприємства, залежно до його категорії, висуваються диференційовані вимоги до кількості послуг, що надаються клієнтам

За результатами численних досліджень розвитку економіки галузі і регіону можна стверджувати дві ключові проблеми, які є актуальними у розвитку ринку готельних послуг м. Києва. По-перше, це низький рівень реальної диференціації готельного обслуговування різних форматів, що заважає виходу на високий рівень ефективності функціонування. Ситуація значно ускладнюється характерними для України нерівними умовами конкуренції щодо різних типів підприємств, а також закладів офіційного і тіньового секторів економіки.

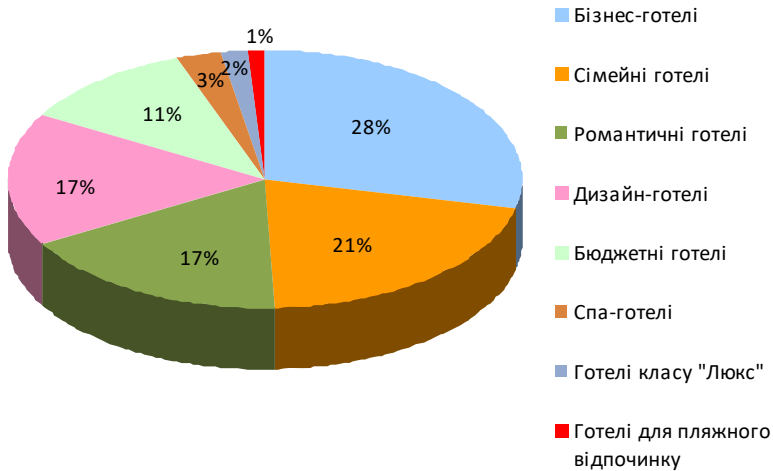


Рис. 1. Структура тематичних форматів столичних закладів готельного типу, %

По-друге, як для столичного, так і для національного ринків готельних послуг перспективними залишаються більшість достатньо поширених у світі й ефективних форматів розвитку готельного бізнесу, без яких за критеріями логістичної ефективності в управлінні туристичними потоками залишаються суттєві прогалини. Асортимент послуг готелів (особливо додаткових) залишається вузьким і малоефективним, позиціонування і нецінові чинники конкуренції використовуються недостатньо — саме тому на ринку

гостинності м. Києва не відбулося повноцінного переходу до конкуренції форматів і брендів.

В Україні, історично, а також унаслідок неправильних стратегічних установок власників бізнесу, недосконалості і нерівних умов конкуренції, логістичні параметри в гармонізації функціонування форматів надання готельних послуг значно порушуються. Це призводить до накопичення проблем, які мають суттєві негативні наслідки за поточної кон'юнктурної ситуації і у довгостроковій перспективі.

Зокрема, у країні розташування і масштаб діяльності пунктів перетину транзитних туристичних потоків, елементів транспортної інфраструктури, що передбачають накопичення і тривалого перебування пасажирів (авто- і залізничні станції, морські і річкові вокзали, аеропорти і т.п.), не сприяють розвитку форматів готелів короткочасного перебування у зв'язку з очікуванням транспортних засобів, а також відпочинком обслуговуючого персоналу.

Так, серед 18 українських аеропортів порядку 68 % пасажиропотоку припадає на «Бориспіль», який знаходиться у київському ареалі, так саме як і аеропорт «Київ» (Жуляни). Аеропорту «Бориспіль» надано 3 місце у «World Airport Awards-2016». Сьогодні регулярні польоти між Україною та країнами світу здійснюють близько десяти українських авіакомпаній у 39 країн світу і біля сорока іноземних з майже 30 країн світу. За останні роки українські та іноземні авіалінії змогли суттєво наростити обсяги авіаперевезень, мережа повітряного сполучення постійно розширюється.

Проте більшість пасажирів, що користуються послугами київських аеропортів, розміщуються для тимчасового перебування у готелях і закладах іншого типу в м. Київ. Варіанти і обсяги розміщення гостей у зонах дії аеропортів достатньо обмежені та характеризуються суттєвими маркетинговими проблемами.

Близкість до розташування аеро- і залізничних вокзалів у м. Києві у позиціонуванні і назві закладів використовують такі готелі, як тризіркові

«Ейр Сіті Готель» (Air City) і «Роял Конгрес Готель», які входять до мережі «Royal Hotels & Spa Resorts» (аеропорт «Жуляни»); тризірковий «Експрес Готель», а також «Іріс Готель», «Сьюїт Готель» (Suit Hotel), «Елегант Готель» та інші (Центральний залізничний вокзал) (рис. 2).

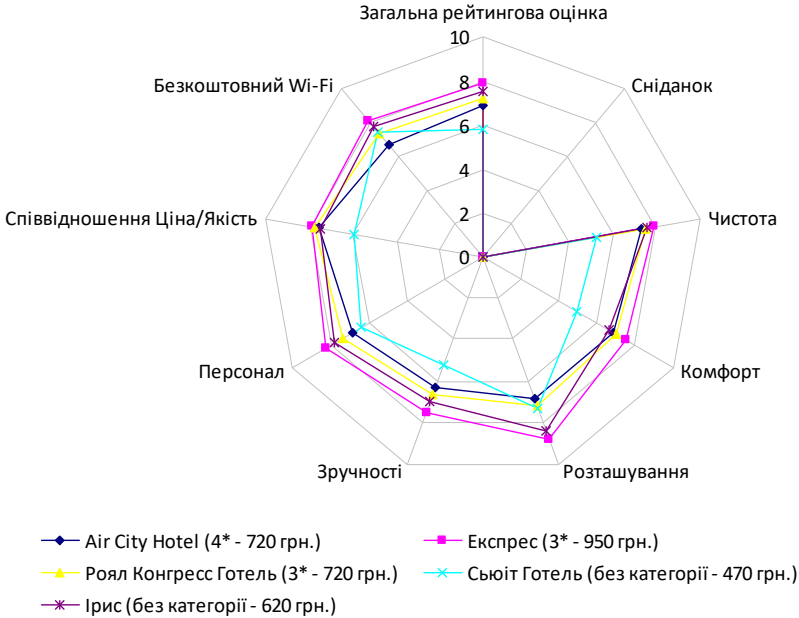


Рис. 2. Рейтингові оцінки обслуговування для київських готелів поблизу транспортних вузлів (наведено ціни минулих років)

З рисунку добре видно різницю у якості і конкурентоспроможності послуг готелів: мережевих, що функціонують біля аеропорту, і привокзальних закладах. Передбачений форматом акцент на доступності послуг стандартної якості останніх порушується, маркетингова і економічна ефективність достатньо низька.

Задекларована готелем «Ейр Сіті» висока категорія обслуговування, за невідповідності характеристик сервісів очікуваним від стандарту «4*», отримує порівняно до «Роял Конгрес Готелю» нижчі оцінки клієнтів, що не дозволяє підвищити ціни і рівень економічної ефективності відповідно.

Навпаки, використання привабливої локації і порівняно вищої оцінки якості сервісів у сприйнятті гостей дозволяє встановлювати готелю «Експрес» преміальні націнки не змінюючи категорії.

Аналогічно до розглянутих вище, пов'язаною з місцем розташування готелів виявляється проблема ефективного розвитку формату мотелів в Україні, значущість якого мала б суттєво зрости у зв'язку з економічними складнощами, що стали актуальними для більшості споживачів готельних послуг, населення країни.

В Україні формат мотелів суттєво виходить за межі передбачених умов функціонування й економіки базової бізнес-моделі, що заважає його поширенню. Формат мотелів у м. Київ фактично замінено (хоча і не безповоротно) закладами на перетині бізнес-моделей малих готелів, хостелів та інших форматів економ-категорії.

Нерозвинена у достатній мірі туристична інфраструктура Києва і України, вади брендингу історично-культурних, ділових, лікувально-курортних та іншого типу центрів країни, міст і регіонів, знижують обсяги та інтенсивність попиту на послуги сфери гостинності (час і частоту перебування туристів), у тому числі і розміщення в готелях [6—8].

Таким чином, на ринку зберігаються достатньо привабливі перспективи для розвитку кластерно-мережових форматів готельного бізнесу, за умов маркетингової і логістичної оптимізації систем індустрії гостинності, стратегій конкретних підприємств. Справедливість такого висновку підтверджує успішність розвитку мережових готелів, добре позиціонованих і орієнтованих на запити конкретних споживачів, які мають чітку стратегію розвитку форматів, розширення мережі, підвищення її логістичної і маркетингової ефективності в межах кластерів, що об'єднують підприємства широкого спектру діяльності.

Висновки. Маркетингорієнтовані кластери у розвитку логістичних систем промислових підприємств мають доведені переваги та ефективність. Для вітчизняних підприємств повномасштабна реалізація принципів і

концепцій сучасних етапів еволюції неологістики залишається значним резервом удосконалення і підвищення ефективності діяльності.

Грунтовне опрацювання методичних засад маркетингової і логістичної оптимізації стратегій і параметрів взаємодії підприємств, розвитку прогресивних кластерно-мережових форматів організації їх діяльності, у тому числі на рівні надсистем буде предметом наступних публікацій.

Список літератури

1. Логистика: Учебник / Ред. Б.А. Аникин. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА, 2000. – 352 с.
2. *Кристофер М., Пэк Х.* Маркетинговая логистика / М. Кристофер, Х. Пэк. – М.: Издательский Дом "Технология", 2005. – 200 с.
3. *Котлер Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии / Ф. Котлер. — М.: АСТ, 2001. — 272 с.
4. *Філонов В.І.* Маркетинг та ефективність підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / В.І. Філонов. — К.: КНЕУ, 2013. — 182 с.
5. *Кокинз Г.* Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.
6. *Шафалюк О. К.* Актуальні проблеми сегментування ринків і позиціонування брендів у розвитку маркетингу послуг, сучасних форматів конкуренції / Шафалюк О. К. // Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. пр. – Київ : КНЕУ, 2017. – № 40. – С. 122–131.
7. *Шафалюк О. К.* Маркетинг у нейтралізації системних протиріч і обмежень розвитку міських агломерацій / Шафалюк О. К. // Економіка міста та урбаністика [Електронний ресурс]: матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 23 берез. 2018 р., м. Київ. – Електрон. текстові дані. – Київ : КНЕУ, 2018. – С. 56–58.
8. *Петренко І.М.* Розвиток готельного ринку м. Києва. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ndirom.org>

References

1. Logistika: Uchebnik / Red. B.A. Anikin. – 2-e izd. pererab. i dop.– М.: INFRA, 2000. – 352 s.
2. Kristofer M., Pek H. Marketingovaya logIstika / M. Kristofer, H. Pek. – М.: Izdatelskiy Dom "Tehnologiya", 2005. – 200 s.
3. Kotler F. Marketing v tretem tyisyacheletii / F. Kotler. — М.: AST, 2001. — 272 с.
4. Filonov V.I. Marketing ta efektiivnIst pIdpriEmstva: dis. kand. ekon. nauk: 08.00.04 / V.I. Filonov. — К.: KNEU, 2013. — 182 s.

5. Kokinz G. Upravlenie rezultativnostyu: Kak preodolet razryiv mezhdub ob'yavlennoy strategiyey i realnymi protsesami / G. Kokinz. – M.: Alpina Biznes Buks, 2007. – 315 s.

6. Shafalyuk O. K. Aktualni problemi segmentuvannya rinkiv i pozitsionuvannya brendiv u rozvitku marketingu poslug, suchasnih formativ konkurentsiyi / Shafalyuk O. K. // Strategiya ekonomichnogo rozvitku Ukraini : zb. nauk. pr. – Kyiv : KNEU, 2017. – # 40. – S. 122–131.

7. Shafalyuk O. K. Marketing u neytralizatsiyi sistemnih protirich i obmezhen rozvitku mlskih aglomeratsiy / Shafalyuk O. K. // Ekonomika mista ta urbanistika [Elektronniy resurs]: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf., 23 berez. 2018 r., m. Kyiv. – Elektron. tekstovi dan. – Kyiv : KNEU, 2018. – S. 56–58.

8. Petrenko I.M. Rozvitok gotelnogo rinku m. KiEva. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.ndirom.org>