

Лілія Ярославівна Якимішин,  
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри промислового маркетингу,  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, Україна)

## ОБҐРУНТУВАННЯ УМОВ ВИНИКНЕННЯ СИНЕРГІЧНОГО ЕФЕКТУ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ ОСОБЛИВИХ ГАБАРИТІВ

*Актуалізовано зростання ринку товарів особливих габаритів, ідентифіковано основні причини цього та основні реакції з боку логістики. Обґрунтовано процедуру ідентифікації характерних ознак ланцюгів поставок залежно від типу товару, покладеного в його основу. Запропоновано процес трансформації цілей маркетингу і логістики в ланцюгу поставок товарів особливих габаритів. Запропоновано маркетингово-логістичні інтегровані рішення та викладено засади функціонування ланок бізнес-процесів у ланцюгу поставок.*

Ключові слова: ринок спеціалізованих логістичних операторів, дистрибуція, побутові споживчі товари особливих габаритів, попит, маркетинг і продажі, логістика збуту, логістичний продукт, інтеграція цілей маркетингу і логістики.

DOI: 10.21272/mmi.2017.2-10

**Постановка проблеми.** Зміни в підході виробничих підприємств до управління логістичними процесами та підвищені вимоги й очікування клієнтів у сфері логістики сформували попит на спеціалізоване і професійне логістичне обслуговування, що, у свою чергу, активізувало діяльність логістичних підприємств, які з кожним роком пропонують усе ширший пакет логістичних послуг, а сфера їх діяльності виходить далеко за рамки транспортно-експедиційних послуг. Таким чином, можемо стверджувати, що сьогодні існує повноцінний ринок логістичних операторів.

Переважна більшість вантажів, що перевозяться від виробника до клієнта, є стандартними, тому в сфері логістики для їх транспортування чи зберігання розроблені певні стандарти, які стосуються розмірів стелажів, палет, місткості транспортного засобу тощо. Але існують галузі, що виробляють товари (наприклад, у секторі споживчих товарів – меблі та електропобутові товари нестандартних розмірів), які формують цілий сектор нестандартних (негабаритних) вантажів, тобто таких, які через свої габарити не можуть транспортуватися (чи зберігатися) згідно із загальноприйнятими нормами вантажоперевезень (чи складування), а також вантажів, що перевищують стандартні розміри хоча б за одним із параметрів: вагою, довжиною, шириною, висотою. Із зростанням економіки країни і збільшенням попиту на такі товари простежується тенденція щодо спеціалізації логістичних операторів до обслуговування виробників саме таких секторів. При формуванні таких спеціалізованих ланцюгів поставок різко зростає потреба в інтеграції маркетингу і логістики, що дозволить створити ефективний у сфері постачання та еластичний у сфері дистрибуції ланцюг вартості, це забезпечить конкурентні переваги за ціною, якістю й одночасно зменшенням витрат запасів і транспортування. Така інтеграція маркетингу і логістики передбачає в кінцевому підсумку уникнення або послаблення цільових конфліктів, чим досягається стан одержання синергічного ефекту. Отже, актуалізується проблема інтеграції маркетингових і логістичних рішень, що дозволить досягти необхідного рівня задоволення клієнтів за найнижчою можливою ціною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню ланцюгів поставок (ЛП) приділялась увага зарубіжних та українських учених, до яких можна віднести Бауерсокса Д. [2], Денисенко М.П. [4], Крикавського Є.В. [6], Кристофера М. [7], Міротіна Л.Б. [8], Окландера М.А. [9], Стока Дж. [10], Уотерса Д. [11], Чухрай Н.І. [12] та багатьох ін. Кожний із учених вносив у поняття «ланцюг поставок» характерні ознаки, що стосувалися виділення сфери компетенції кожного

учасника, ступеня залежності між ними, координації їх діяльності, управління загальними витратами й запасами, орієнтації на клієнта, тобто на управління попитом.

Основними факторами зростання в Європі ринку побутової техніки є інновації та якість продукції, а також прагнення споживача купувати енергоощадні та екологічні продукти. Виробники побутових електричних приладів використовують щораз все новіші технології, тому якість постійно зростає, а водночас – і попит на нову продукцію. Зростання добробуту населення, маркетингова діяльність щодо обізнаності споживачів про новинки збільшують кількість покупців. Не так давно енергозбережна посудомийна машина вважалася розкішшю, яку могли собі дозволити лише деякі споживачі, а сьогодні багато сімей використовують її в домашньому господарстві. Інша причина зростання попиту на споживчі товари довгострокового використання, то це політика ЄС щодо обміну старого побутового обладнання на нове і швидко зростаючі обсяги інтернет-продажів негабаритної побутової техніки [20]. Такі ж процеси відбуваються і в Україні, але з меншими потужностями. У нас менше виробників нестандартної побутової електронної техніки і меблів, але є перспектива розширення цих сегментів ринку [3].

Щодо виробництва меблів, то для України є прикладом Польща, яка є третьою в Європі і посідає четверте місце у світі (після Китаю) серед виробників меблів та має потужний, постійно зростаючий експортний потенціал. Із часу вступу Польщі до Європейського Союзу польський експорт меблів зріс удвічі [3]. Специфіка логістики меблів пов'язана передусім із різноманітністю характеристик вантажу (виготовлення на замовлення, тобто часто вантаж має нестандартні розміри, потреба в піддонах різного розміру), а по-друге, ці товари сприйнятливі до пошкодження під час транспортування.

Таким чином, ці сектори економіки це – величезні ринки, де працює велика кількість виробників, які відправляють свою продукцію по всьому світу і вони потребують професійної підтримки у сфері логістики, а також маркетингу. Підприємства, що працюють у сфері побутової техніки та меблів, не можуть поскаржитися на відсутність попиту на їх товари. Ринок стає дедалі більшим, зростає потенціал сектору електронної комерції, в ЄС діє система обміну старих приладів на нові, що дозволяє прогнозувати подальший розвиток галузей. На цих ринках велика конкуренція, що вимагає від виробників інтеграції маркетингових і логістичних рішень, особливо у сфері дистрибуції, таким чином, щоб забезпечити високий рівень задоволення потреб споживачів [10, с. 278; 13; 14].

**Формулювання цілей статті.** Обґрунтувати умови виникнення синергічного ефекту в ланцюзі поставок товарів, яким властива певна специфіка, пов'язана з їх розмірами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вантажем є будь-яка матеріальна цінність (сировина, матеріали, напівфабрикати, готові продукти), що переміщується в ланцюзі поставок. Вантажі розрізняють за галузевою ознакою і параметрами, що характеризують умови перевезення. За параметрами, що характеризують умови виконання перевезень, вантажі класифікують за використанням вантажопідйомності рухомого складу, способом виконання навантажувально-розвантажувальних робіт, тарою, масою одного вантажного місця, розмірами, ступенем безпеки, режимом перевезення та зберігання, умовами захисту від зовнішнього впливу [5].

Вантажі за розмірами поділяють на вантажі малого розміру, які набагато менші, ніж розміри транспортних засобів; середнього розміру вантажі, розміри яких аналогічні розмірам транспортних засобів; великі вантажі (негабаритні) – через великі розміри вимагають спеціальних транспортних засобів або обладнання (*FTL – eng. full truck load*) для підтримання їх під час транспортування [17] і характеризуються тим, що клієнт замовляє всю поверхню вантажівки і платить за повну навантажувальну спроможність транспортного засобу незалежно від кількості вантажу. Вантаж є однорідним або різнорідним, але завжди це одне місце при прийнятті. Як правило, ці вантажі займають всю або майже всю корисну поверхню транспортного засобу і транспортуються з використанням одних і тих самих транспортних засобів. Під час цього процесу не здійснюються

перевантаження або будь-які маніпуляції з фізичним вантажем.

Отже, негабаритними вантажами прийнято називати вантажі, які через свої габарити не можуть транспортуватися згідно із загальноприйнятими нормами вантажоперевезень, а також вантажі, що перевищують стандартні розміри хоча б за одним із параметрів: вагою, довжиною, шириною, висотою.

Сьогодні відбувається зміна парадигми ринку перевезень, експедирування та складування таким чином, що економіка транспортування розвивається в напрямку економіки логістичних послуг. Створюються групи партнерських логістичних підприємств, які можуть використовувати у своїй діяльності залучені ресурси і потенціал інших логістичних підприємств [16]. Велике значення в ланцюгу поставок надається логістичним центрам, де у великих масштабах пропонуються комплексні логістичні послуги. Створюються міжнародні логістичні компанії, що складаються з цілого ряду представництв, дочірніх компаній і компаній-партнерів, із метою оптимального використання інфраструктури і досвіду всіх учасників [15]. Логістичні оператори з розвитком своєї діяльності укладають стратегічні угоди, здійснюють злиття і поглинання підприємств, створюючи мережу підприємств, часто транснаціонального типу, змінюючи тим самим імідж ринку логістичних послуг [18]. Нові можливості для розвитку підприємств постачальників логістичних послуг надають ІТ-технології, які підтримують інноваційні рішення, що забезпечуються технічними та організаційними системами. Прикладами інноваційних технологій можуть бути: електронний обмін даними (EDI), електронні системи контролю та відстеження рухомого складу (GPS) і поставок (відстеження й контролю), автоматичної ідентифікації товарів, інтегровані інформаційні системи тощо. А для обслуговування вантажів пропонуються системи *flow logistics*, *cross-docking*, *e-commerce*.

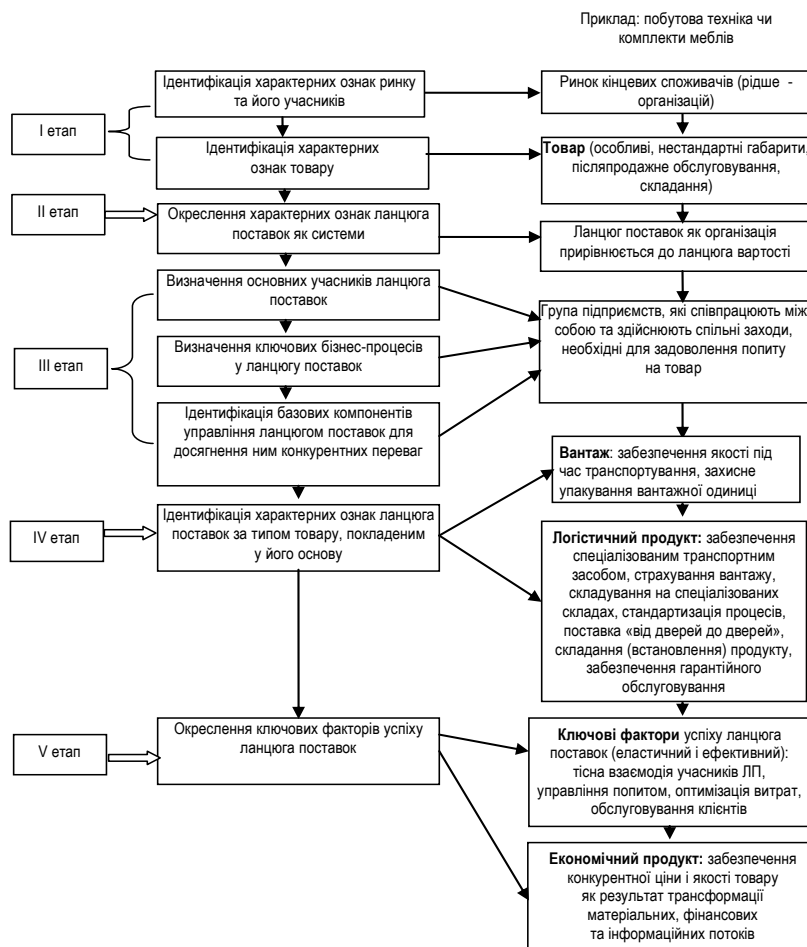
Як підкреслює переважна більшість дослідників ланцюгів поставок, першочергове значення в процесі створення або вдосконалення існуючого ланцюга поставок має ідентифікація споживчих потреб та особливостей ринку, який обслуговує конкретний ланцюг поставок.

Якщо в маркетингу оперують таким поняттям, як товар за трьома рівнями, а на третьому рівні розглядають товар із підкріпленням, де фігурує його доставка до споживача, то для логістики, що реалізує доставку, важливим є товар із певними фізичними властивостями, який трансформується у вантаж, тобто вантажну одиницю певного вигляду і форми, ваги та об'єму, упакування, марки і якості, а далі – в логістичний продукт, для якого характерними є транспортування, страхування, складування, кредитування, гарантійне обслуговування і ремонт [6, с. 58]. У свою чергу, логістичний продукт, який пройшов шлях від виробника до кінцевого споживача, формує економічний продукт, тобто продукт, який повинен задовольнити споживача передусім за ціною та якістю, тобто є рентабельним. Саме економічні характеристики логістичного продукту є тими чинниками, які впливають на формування ринку логістичних послуг, розширюють спектр логістичних послуг, створюють передумови підвищення рівня конкурентоспроможності логістичної послуги, формують пропозицію до очікувань конкретного клієнта. Тому так важливо ідентифікувати характерні ознаки ланцюга поставок товарів, що мають вирішальний вплив на логістичні (фізичні й економічні) властивості логістичного продукту та обумовлюють характер інтегрованих і логістичних рішень.

Отже, першим етапом структуризації характерних ознак ланцюга поставок споживчих товарів вважаємо за доцільне визначити ідентифікацію ключових характеристик досліджуваних товарів та учасників ринку.

Реалізація першого етапу дає можливість перейти до таких етапів дослідження: ідентифікації характерних рис ланцюга поставок як системи (другий етап) та визначення структури ланцюга поставок (третій етап), що, у свою чергу, передбачає виокремлення основних учасників ланцюга поставок, визначення ключових бізнес-процесів у ланцюгу поставок, які взаємозв'язують його основних учасників та ідентифікацію ключових компонентів управління ланцюгом поставок, що забезпечують інтеграцію бізнес-процесів та управління ними в ланцюгу поставок для досягнення

ним конкурентних переваг. Унаочнення структури ланцюга поставок споживчих товарів, що враховує характерні особливості досліджуваної товарної групи, ринку, його учасників і процесів, компонентів управління, що мають ключове значення в діяльності цього ланцюга, уможлиблює ідентифікацію його характерних ознак (четвертий етап), яка, у свою чергу, має першочергове значення для окреслення ключових факторів досягнення такими ланцюгами довгострокових конкурентних переваг. Наочне уявлення процедури ідентифікації характерних ознак ланцюга поставок споживчих товарів особливих габаритів відображає рис. 1.



**Рисунок 1 – Процедура ідентифікації характерних ознак ланцюгів поставок залежно від типу товару, покладеного в його основу (власна розробка)**

Із точки зору інституційного аспекту ланцюг поставок є насамперед фізичною мережею, що починається з постачальника і закінчується кінцевим споживачем. Вона охоплює аспекти, пов'язані з розвитком продукту, закупівлями, виробництвом, фізичним розподілом і післяпродажним обслуговуванням, а також поставки зовнішніх постачальників. Водночас

необхідно зауважити, що на практиці інтегрований ланцюг поставок (переміщення товарів) рідко охоплює всі чотири фази: постачання, виробництво, збут і повторне використання (рециклінг) [16].

Для підкреслення ролі дистрибуції в поставках споживчих товарів часто дослідники послуговуються терміном «мережі дистрибуції», розуміючи групу співпрацюючих підприємств, що реалізують поставки від постачальників до багатьох споживачів. За визначенням [5, с. 58] до основних учасників ланцюга поставок відносять усі незалежні компанії або стратегічні одиниці, які фактично виконують операційні і/або управлінські види діяльності в процесах обслуговування кінцевого споживача. У свою чергу, до підтримувальних учасників відносять ті компанії, участь яких обмежена виключно наданням ресурсів, знань, можливостей або активів основним учасникам. Для диференціації учасників на зазначені категорії доцільно скористатися «ланцюгом вартості» М. Портера, за допомогою якого уможливорюється поділ усіх видів діяльності підприємства на основні та підтримувальні, з точки зору їх впливу на створення цінності для кінцевого споживача.

Для ланцюга поставок споживчих товарів, з огляду на характерні риси цієї товарної групи та особливості ринку і його учасників, а також ураховуючи, що для цього типу ланцюгів ключовими є процеси розподілу, очевидно найбільшу цінність серед основних видів діяльності становитимуть:

- логістика збуту (пов'язана з підготовкою готової продукції та її транспортуванням до кінцевого покупця), що охоплює в комплексі управління та фізичне оброблення готової продукції від здавання – приймання з виробництва включно до ринку збуту з необхідним для цього інформаційним потоком, щоб прискорити процес збуту і мінімізувати витрати;
- маркетинг і продажі (всі дії, покликані інформувати споживачів про пропозицію ланцюга поставок, а також уможливають безпосереднє здійснення акту купівлі – продажу товару).

У ланцюзі поставок споживчих товарів, особливо товарів довгострокового використання, обслуговування споживачів, що традиційно охоплює види діяльності, націлені на збереження цінності продукту для споживача, а саме встановлення, ремонт, навчання і забезпечення запасними частинами, часто спирається на систему CRM (англ. *Customer Realtionship Management*), що являє собою клієнт-орієнтовану бізнес-філософію, що уможливорює створення умов для ефективного маркетингу та обслуговування, конкретизацію через функції, такі як планування, організування, мотивування та контролювання в розрізі колишніх, теперішніх та майбутніх клієнтів ланцюга поставок.

У контексті безперервного виробничого і технологічного суперництва підприємств на ринку зазначених вище секторів виробникам важливо зосередитися на ключових компетенціях, на поєднанні низької вартості, високої якості продукції та достатнього рівня сервісу. Ключ для регулювання цих компонентів, але таким чином, щоб сформувати взаємну синергію, полягає в тому, щоб кожен із них впливав на підвищення конкурентоспроможності іншого. На сьогодні підприємство, яке прагне реалізувати клієнт-орієнтовану стратегію, все рідше ухвалює рішення про розвиток усіх сфер діяльності, виходячи лише з власних сил. Зазвичай деякі сфери діяльності виходять за рамки структури підприємства-виробника. Саме у сфері логістики ця тенденція помітна упродовж багатьох років. Використовуючи аутсорсинг, можна досягти більш високої якості обслуговування і за нижчою ціною. Проте вигоди від логістичного оператора не повинні закінчуватися лише на цьому. Серед ключових компетенцій оператора, на додаток до основного переліку ефективного та оптимального виконання договірних завдань, виробник шукає такі функції, як активне спостереження й аналіз процесів, виявлення ознак змін у навколишньому середовищі, розуміння місця та ролі логістики в усьому бізнесі клієнта. Формуючи ланцюг поставок, найчастіше, зовнішній логістичний оператор розглядається в одному ряду з «іншими» відділами підприємства. Він є довіреним експертом, що може запропонувати відповідні зміни, ініціювати спільну оптимізацію проектів та процесів. Сьогодні все більше виробників споживчих товарів прагнуть виконати замовлення клієнта на високому професійному рівні і готові до

безперервної реконструкції, з одного боку, власних внутрішніх процесів, а з іншого – отримати від логістичного оператора нові знання, досвід і володіння відповідними інноваційними рішеннями у сфері транспортування та складування [16; 17]. Досягти повної інтеграції ланцюга поставок дуже важко, але це варто того, щоб постійно прагнути покращити процес виконання замовлення, тобто відповідати очікуванням споживачів, забезпечити найкращу якість обслуговування, а також найкоротший час виконання, оптимізувати рівень запасів, зводячи до мінімуму загальну вартість логістики.

Не кожне підприємство, що працює в індустрії побутової техніки чи займається виробництвом меблів, має достатні ресурси для задоволення високих вимог і очікувань клієнтів. Трапляється, що підприємство використовує лише транспортні послуги або лише оренду складських приміщень. Є й такі, які вирішили самостійно здійснювати усі логістичні процеси. Яку стратегію вибере підприємство залежить від того, хто його клієнти: індивідуальні клієнти чи великі мережі магазинів, а можливо використовуються різні моделі розподілу, тому саме у сфері дистрибуції товарів цих секторів актуалізується проблема інтеграції цілей і рішень маркетингу та логістики.

У таблиці 1 наведені особливості трансформації цілей маркетингу і логістики в ланцюзі поставок товарів особливих габаритів.

**Таблиця 1 – Трансформація цілей маркетингу і логістики в ланцюзі поставок товарів особливих габаритів (розроблено автором на підставі [20])**

Ціль маркетингу	Ціль логістики	Інтегрована ціль маркетингу і логістики	Структура маркетинго-логістичних цілей для товарів особливих габаритів
<ul style="list-style-type: none"> <li>– виявлення і задоволення потреб і вподобань покупців;</li> <li>– розроблення товару за трьома рівнями;</li> <li>– збільшення частки ринку;</li> <li>– адаптація ланцюга поставок до змін у ринковому середовищі;</li> <li>– виходу на нові ринки;</li> <li>– створення нових стратегічних засад успіху ланцюга поставок на ринку;</li> <li>– забезпечення обміну товарами із метою задоволення потреб клієнтів та організації;</li> <li>– підвищення рівня обслуговування клієнтів;</li> <li>– забезпечення комплексної пропозиції на ринку всього асортименту продуктів;</li> <li>– забезпечення партнерства і лояльності клієнтів;</li> <li>– орієнтація на відносини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розроблення логістичного продукту;</li> <li>– забезпечення необхідного рівня логістичного сервісу і обслуговування клієнтів при найнижчому рівні загальних витрат;</li> <li>– забезпечення належною продукцією та належною інформацією в потрібній кількості та якості, в необхідному часі й місці за акцептованою ціною;</li> <li>– забезпечення ефективності та економічності потоків товарів та інформації, адаптуючи їх до вимог клієнтів;</li> <li>– створення гнучких і ефективних логістичних систем у необхідних масштабах ланцюга поставок і ринку в цілому;</li> <li>– використання і створення нових синергічних ефектів;</li> <li>– орієнтація на процеси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення відповідних продуктів та сервісу відповідно до потреб клієнтів (у маркетингових і логістичних сегментах ринку);</li> <li>– доповнення товару за трьома рівнями логістичним продуктом з урахуванням економічності;</li> <li>– досягнення довгострокового задоволення потреб клієнтів;</li> <li>– зростання доходів ланцюга поставок у довгостроковій перспективі;</li> <li>– поліпшення становища на ринку щодо своїх конкурентів;</li> <li>– реалізація цілей ланцюга поставок у перспективі адаптації до вимог ринку;</li> <li>– співробітництво у рамках ланцюга поставок на стратегічному і тактичному рівнях;</li> <li>– використання та створення нових синергічних і стратегічних ефектів;</li> <li>– інтеграція логістичної і маркетингової стратегій (ECR та CRM);</li> <li>– спільне керівництво відносинами з клієнтами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– виявлення незадоволеної потреби покупця;</li> <li>– створення нового інноваційного товару і забезпечення його екологічності;</li> <li>– прийняття рішення про аутсорсинг щодо доставки продукту до клієнтів;</li> <li>– оцінювання і вибір логістичного оператора з урахуванням досвіду роботи з негабаритним вантажем;</li> <li>– формування нових вимог до логістичного продукту і пакета додаткових послуг (розроблення захисного упакування, доставка до «дверей»);</li> <li>– відстеження клієнтом місця перебування вантажу в дорозі; доставка на час, вигідний для клієнта;</li> <li>– встановлення і перевірка робочого стану побутової техніки, збирання меблів тощо);</li> <li>– забезпечення якості та рентабельності логістичного продукту; зниження ризику пошкодження під час транспортування;</li> <li>– забезпечення процесу повернень</li> </ul>

Сезонність – ще одна з проблем, з якою стикаються виробники і дистриб'ютори у сфері побутової техніки та меблів. Таким чином, економічно ефективним рішенням для підприємств, що працюють у цих галузях, є вибір логістичного провайдера, який має досвід роботи в цьому сегменті ринку. Це дозволяє скоротити витрати, тому що виробникові не доведеться турбуватися про періоди застою в роботі, а оператор логістичних послуг отримуватиме плату лише за виконану роботу, узгодивши і спланувавши свою діяльність з іншими замовниками.

Досвід щодо оброблення товарів із галузі побутової техніки чи меблів, використання інноваційних рішень у транспортуванні та складуванні і будуть конкурентними перевагами усього ланцюга поставок.

Для сегментів ринку побутової техніки особливих габаритів і меблів усе більш важливим є продажі, адресовані безпосередньо індивідуальним клієнтам, що потребує надання додаткових послуг. Індивідуальні клієнти, отримавши товар у відповідній для них формі і вигідний для них час, потребують доставки не лише до «дверей», а й послуг із розпакування, збирання та підключення товару, тому тут важливим є досвід роботи в цьому сегменті ринку. Проблемою може бути занадто малий ліфт, вузькі сходи тощо, що вимагає від операторів аналітичних і практичних навичок.

Крім того, споживачі все частіше готові використовувати сервіс відстеження місцеположення очікуваного вантажу, тому системи оброблення з такими особливостями є перевагою на користь перевізника. Часто поставка меблів здійснюється до новостворених або модернізованих офісних приміщень, розміщених у центрі міста. Поставки у такі місця, як правило, дозволені лише у вечірній або нічний час, у неробочий час. Початок такого роду поставок вимагає ретельної перевірки місця поставок і докладних домовленостей із компанією виробництва меблів, власником об'єкта, командою працівників, які здійснюватимуть збирання меблів. Необхідно зазначити, що часто доставка продукції клієнтові проводиться за спеціальним замовленням з узгодженням часу доставки.

Меблі та негабаритні товари домашнього вжитку належать до товарів, що спричиняють труднощі операційного характеру (в логістичному сенсі) переважно завдяки своїм нестандартним розмірам. Часто необхідне використання достатньо великого обсягу ручної праці, тому що роботи за допомогою підйомно-транспортного наземного обладнання становлять ризик пошкодження товару. У той час як у випадку товарів із сектору дрібнішої побутової техніки логістичні операції виконуються відносно стандартним чином (продукт упакований у картонні коробки, товари більших розмірів наближені до розмірів піддонів), то ручне управління оброблення збільшує обсяг витрат на персонал, а також час поставки, але, з іншого боку, зводить до мінімуму ризик пошкодження товару. Велике значення в роботі складів для обох галузей також мають правильно сформовані системи управління ними. У цьому випадку ключовим питанням є розподіл товарів на складі (особливо у системі зберігання меблевих блоків). Основним принципом розміщення цих товарів є встановлення вільного доступу до будь-якої одиниці товару, тобто повинна бути можливість оптимізувати збирання частин товару під кутом необхідної комплектації. Потрібно зауважити, що операції з логістики в секторі меблів і негабаритної побутової техніки мають достатньо великий рівень ручної праці, тому логістичний оператор зобов'язаний регулювати вартість одиниці операції до реалій ринку як за рахунок використання засобів автоматизації складського обліку, так і сучасних ІТ-систем.

Великі побутові прилади часто зберігаються без використання піддонів, як правило, з використанням стелажних систем. Основним методом забезпечення цього виду продукції є блокування. Дуже корисно при переміщенні великих приладів використовувати автотранспортувачі. Експлуатація цих машин вимагає високої кваліфікації й досвіду, тому професійний, кваліфікований персонал дуже бажаний під час роботи з ними. Часом клієнт вимагає, щоб замовлений продукт перевозився на піддоні. Як правило, великі побутові прилади захищені полістиролом і товстою плівкою. Якщо вживають усіх необхідних запобіжних заходів,

то таке упакування є достатнім. Але у випадках порушення правил безпеки при переміщенні товарів має місце пошкодження упакування. Будь-які недоліки в упакуванні продукту свідчать про те, що можливе пошкодження й товару, хоча зовні дефектів немає. Естетика сьогодні відіграє все більш важливу роль, особливо у разі замовлень продуктів, ціна яких відносно висока.

Особливу увагу необхідно приділяти перевірці продуктів, що були залучені в дорожньо-транспортній пригоді, після якої, на перший погляд, товари можуть виглядати неушкодженими, але існує ризик того, що може мати місце внутрішня несправність, і їх ефективність може бути зменшена. Такі продукти перед повторним надходженням у продаж повинні бути ретельно перевірені на предмет будь-яких механічних пошкоджень і характеристик електронних компонентів, щоб забезпечити кінцевого споживача від отримання неякісного продукту.

Особливої уваги потребує управління процесом повернень, тобто всіма операціями, пов'язаними з поверненням або отриманням повернутих продуктів із будь-якої причини. Цей процес детально описаний у двох основних моделях управління ланцюгами поставок – SCOR- та GCCF-моделях, які дають детальний опис усіх процесів, що можуть мати місце в ланцюгах поставок. Наприклад, у SCOR-моделі структурні елементи повернень (дефектні, зайві, що вимагають ремонту) як від «*make*» до «*source*», так і від «*deliver*» охоплюють: визначення стану продукту, розміщення продукту, запит на авторизацію повернення, складання графіка повернень, напрямок на знищення і перероблення. Водночас зосередження на процесах розподілу не означає нехтування процесами виробництва та постачання, адже в ланцюгах поставок споживчих товарів саме вони забезпечують необхідну передумову забезпечення конкурентної переваги на ринку – надання споживачеві продукції необхідної якості за відповідної ціни. Достатні ж умови забезпечення конкурентних переваг ланцюга виконують логістика збуту та маркетинг.

Висока конкурентоспроможність у бізнес-середовищі, вихід на міжнародні ринки позитивно впливають на формування традиційних ланцюгів поставок. Ефект глобалізації, що можна спостерігати на міжнародній арені, сприяє активному зростанню складності послуг, які пропонують логістичні оператори та які адаптовані до вимог і очікувань клієнтів. Переважна більшість керівників, які відповідають на підприємстві за логістику, закупівлі, ланцюги поставок, аутсорсинг і виробництво, зацікавлені в скороченні витрат, хоча б на кілька відсотків за 1 рік. З одного боку, це виправдано, оскільки дозволяє оптимізувати операції з метою зробити їх більш ефективними та економічно вигідними. Підприємства, які є успішними на ринку, ставлять цілі, пов'язані з чітко визначеними завданнями, які виконуються послідовно і часто вимагають спрощення операцій, а ключову роль відіграє довіра до логістичного оператора, увага якого зосереджена на виконанні спеціалізованих видів діяльності.

Наприклад, у Польщі, яка впродовж багатьох років є великим гравцем на європейському ринку побутової техніки (насамперед негабаритної) і меблів, а велика частина товарів, вироблених у країні, продається за кордоном, тобто попит на таку продукцію зростає, сформувався цілий сектор логістичних підприємств, що спеціалізуються на обслуговуванні нестандартних вантажів. Такі логістичні оператори вже мають певні професійні напрацювання. Досвід Польщі в таких секторах економіки, як побутові електричні товари нестандартного розміру, а також меблі, свідчить про те, що ключовим фактором успіху є досвід роботи в галузі та повне професійне обслуговування через єдиного логістичного оператора, що спеціалізується в цій сфері [16]. Тобто повинен бути створений ланцюг поставок, де логістичному операторові буде відведена одна з головних ролей. Якість послуг, гнучкість та доступність послуги дозволяють логістичному підприємству вирізнитися на ринку, а ланцюг поставок підвищує свій рівень конкурентоспроможності.

На ринку логістичних операторів України теж відчутна тенденція до зростання видів і якості послуг, що надаються клієнтам. Прикладом може бути логістична компанія Делівері, яка для своїх



клієнтів розробила дисконтну програму і надає ряд знижок, що мають накопичувальний характер. Технічні та складські можливості компанії Делівері уможливають здійснення перевезень великогабаритних та важких вантажів. Ураховуючи специфіку вантажу, компанія надає послугу з пакування і страхування. Використання великогабаритного транспорту дозволяє пропонувати клієнтові вигідну ціну перевезення за 24, 48 та 72 години [1]. Хоча українські виробники меблів усе ще використовують власний транспорт, особливо при поставках на невеликі віддалі, але все частіше користуються послугами логістичних компаній, особливо у сфері експорту своєї продукції і здійснення поставок до більш віддалених районів країни. Як правило, найважливішим фактором, що впливає на логістичні витрати ланцюга поставок, є транспортування. Для досліджуваних сложивчих товарів під час транспортування особливо необхідно враховувати розмір, вагу та специфіку вантажів, розміри яких перевищують стандартні розміри причепів або контейнерів. Тобто потребують вирішення проблеми, пов'язані з:

- нетиповими характеристиками вантажу;
- необхідністю перевезень на великі відстані, а не завжди стан доріг є задовільний;
- розробленням захисного упакування;
- наявністю різноманітних транспортних засобів, що використовуються при завантаженні та розвантаженні вантажу;
- необхідністю розроблення маршрутів з урахуванням поточного стану інфраструктури, а часом, навіть, із необхідністю проведення змін в інфраструктурі [18].

Автором ідентифіковані у процесі логістичного обслуговування поставок товарів особливих габаритів такі місця виникнення цільових конфліктів, які мають частий та поширений характер виникнення, зокрема:

- незбіг маркетингових інструментів стимулювання/генерування попиту з традиційними логістичними можливостями, що призводить до пошуку унікальних (нетипових) логістичних рішень, часто разових;
- упровадження принципу *pull-system* (систем, що «втягають»), що часто призводить до неможливості дотримання рішення стосовно поставок оптимальними партіями (*EOQ* – модель визначення економічного розміру замовлення);
- нижчий рівень прогнозованості попиту на товари особливих габаритів, що не дозволяє повною мірою використовувати універсальні транспортні та складські засоби, навантажувально-перевантажувальне обладнання, це спричиняє також ускладнення використання комбінованого (інтермодального) транспорту;
- низький рівень використання вантажопідйомності транспортних засобів із причини часових обмежень в обслуговуванні клієнтів;
- продовження часових інтервалів у структурі циклу обслуговування замовлення в ланцюгу поставок товарів особливих, що призводять до зростання рівня страхових запасів у ланках ланцюга поставок, це спричиняє зростання витрат запасів (витрат формування («замороження») капіталу, утримування запасів, ризику втрати вартості тощо).

Тому завдяки більш ранній ідентифікації властивостей товару, можливій типізації та консолідації логістичних продуктів/вантажних одиниць виникає можливість послаблення або уникнення перелічених вище цільових конфліктів, які генерують зростання витрат і часу перебігу в ланцюгу поставок, а відтак отримання додаткового – синергічного – ефекту.

Загалом кожна послуга, яку надають логістичні підприємства, може по-різному сприйматися клієнтами, адже кожен із них має різну потребу. Тому актуалізується проблема тісної співпраці між ланками ланцюга поставок, що дозволяє розробити логістичні рішення з урахуванням Дуже нестандартних вантажів із метою забезпечення максимізації вигод при мінімізації витрат. Вкрай важливим стає розроблення логістичних заходів, що забезпечили б виробничому підприємству можливість підвищити продуктивність і конкурентоспроможність. Необхідно зауважити, що, незважаючи на необхідність вирішення багатьох проблем, на міжнародному ринку транспортних

послуг негабаритних вантажів відчувається інтенсивне зростання, а логістичні підприємства, що працюють у цьому секторі, характеризуються високим рівнем послуг. Клієнти, які замовляють перевезення вантажів такого типу, надзвичайно вимогливі та очікують від перевізника індивідуального підходу до їх потреб. Тому політика транспортних підприємств, які забезпечують перевезення вантажів і контейнерів, повинна бути орієнтована на конкретного клієнта.

Таким чином, провівши аналіз аспектів функціонування ланцюга поставок споживчих товарів особливих габаритів (еластичного у сфері дистрибуції та ефективного у сфері постачання), можна стверджувати, що ключовими факторами успіху є:

- обслуговування клієнтів, націлене насамперед на забезпечення доступності товару, де головну роль відіграють логістика (аспект доступності товарів, що досягається на основі швидкості, своєчасності та гнучкості поставок, аспект зниження витрат поставок) та маркетинг (аспект якості, естетичності, ціни);
- управління попитом, де інструментами успіху є маркетинг (ідентифікація й точне розуміння потреб споживача, прогнозування попиту) та логістика (аспект налагодження зв'язку з кінцевим споживачем, забезпечення вчасного реагування на його потреби, управління запасами);
- взаємодія учасників ланцюга поставок, яку забезпечує спільна інформаційна система (аспекти прозорості, надійності відносин, довіри);
- скорочення витрат у сфері постачання і дистрибуції, що забезпечують логістика (елімінація зайвих витрат, прискорення потокових процесів) та маркетинг (аспект точного планування і контролювання процесів, швидка реакція на зміни в зовнішньому середовищі).

**Висновки з проведеного дослідження.** 1. Синергічний ефект, або ефект синергії, – це певний додатковий результат, одержаний від тісної скоординованої взаємодії учасників ланцюга поставок. 2. Установлено, що попит на спеціалізоване й професійне логістичне обслуговування вплинув на розвиток логістичних підприємств, які пропонують усе ширший пакет послуг, а сфера їх діяльності виходить далеко за рамки транспортно-експедиційних послуг, що дозволило сформувати ринок логістичних операторів. 3. Конкуренція на ринках побутових електронних товарів нестандартного розміру і меблів впливає на стратегічні рішення виробничих підприємств щодо передачі на аутсорсинг логістики збуту, використовуючи великого логістичного оператора, який за потреби може залучати до співпраці інші логістичні підприємства. 4. Прийняття підприємством стратегії щодо формування ланцюга поставок залежить від того, хто його клієнти: індивідуальні клієнти чи великі мережі магазинів, чи можливо використовуються різні моделі розподілу, тому у сфері дистрибуції товарів у сегментах ринку великої побутової техніки і меблів актуалізується проблема інтеграції цілей і рішень маркетингу та логістики. 5. Для виробників споживчих товарів нестандартних розмірів важливою є співпраця з великими логістичними операторами, оскільки сформований таким чином ланцюг поставок одержує конкурентні переваги при встановленні партнерських відносин між учасниками ланцюга поставок.

**Перспективи подальших досліджень** вбачаються у поглибленні вивчення прикладних аспектів формування ланцюгів поставок особливих габаритів, зокрема, щодо визначення їх впливу на підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств.

1. 5 переваг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.delivery-auto.com/uk-ua/GenericPages/DbIndex/2100>.
2. Бауерсокс Д. Логістика. Интегрированная цепь поставок / Д. Бауерсокс, Д. Клосс. 2-е изд. ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-бизнес», 2005. – 640 с.
3. Ефект перевернутого табурета. Українські меблярі скорочують виробництво і націлюються на експорт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://msb.aval.ua/news/?id=25105>.
4. Денисенко М.П. Організація та проектування логістичних систем : підруч. / М.П. Денисенко, П.Р. Лековець, Л.І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 336 с.
5. Класифікація видів вантажів 2014 України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dovidnyk.in.ua/directories/kvv-2014>.
6. Крикавський Є.В. Логістичне управління : підручник / Є.В. Крикавський. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2005. – 684 с.
7. Кристофер М. Логістика и управление цепочками поставок / М. Кристофер / под общ. ред. В.С. Лукинського. –

## Розділ 2 Інновації у маркетингу

СПб. : Питер, 2004. – 316 с.

8. Миротин Л.Б. Эффективная логистика / Л.Б. Миротин, Ы.Э. Ташбаев, О.Г. Порошина. – М. : Издательство «Экзамен», 2003. – 160 с.

9. Окландер М.А. Маркетинг и логистика в предпринимательстве : монография / М.А. Окландер. – Одесса : АП НТиЭИ, 1996. – 104 с.

10. Сток Джеймс Р. Стратегическое управление логистикой / Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт / пер. с 4-го англ. изд. – М. : Инфра, 2005. – 830 с.

11. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.

12. Чухрай Н. Формування ланцюга поставок: питання теорії і практики : монографія / Н. Чухрай, О. Гірна // Львів : «Інтелект-Захід», 2007. – 232 с.

13. Coyle J.J. Zarządzanie logistyczne / J.J. Coyle, E.J. Bardi, Jr.C.J. Langley. – Warszawa : Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2002.

14. Galor W. Transport ładunków ponadgabarytowych – wybrane zagadnienia / W. Galor, A. Galor. – Drogi, 2010. – 1.

15. Golebska E. Eurologistyka w zarządzaniu międzynarodowym / E. Golebska, D. Kempny, J. Witkowski. – Warszawa : PWN, 2005.

16. Górniak J. Logistyka szyta na miarę na przykładzie przewozu wybranych rodzajów ładunków / J. Górniak, P. Krajewski // Zeszyty naukowe politechniki poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie. – 2015. – № 64. – S. 31-47.

17. Kacperczyk R. Środki transportu / R. Kacperczyk. – Warszawa : Difin, 2012.

18. Konieczny W. Sztuka elastyczności / W. Konieczny // EuroLogistics. – 2013. – 5 (78), październik-listopad.

19. Pluszczewicz Ł. Ze szczególną starannością / Ł. Pluszczewicz // TSLbisnes, październik. – 2015. – № 10. – S. 8-14.

20. Pokusa T. Logistyka i marketing jako dualna koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem / T. Pokusa // Problemy Profesjologii. – 2007. – Nr 2. – S. 41-59.

21. Sikorski P.M. Spedycja w praktyce / P.M. Sikorski, T. Zembrzycki. – Warszawa : PWT, 2006.

22. Szymonik A. Logistyka i Zarządzanie łańcuchem dostaw / A. Szymonik. – Warszawa : Difin, 2010. – Cz. 1. – S. 183.

1. 5 perevah [5 benefits]. *delivery-auto.com*. Retrieved from <http://www.delivery-auto.com/uk-ua/GenericPages/DbIndex/2100> [in Ukrainian].

2. Bauersoks, D. (2005). *Lohistika. Intehrirovannaia tsep postavok [Logistics. Integrated Supply Chain]*. Moscow: Olimp-biznes [in Russian].

3. Efekt perevernutoho tabureta. Ukrainski mebliary skorochuiut vyrobnytstvo i natsiliuutsia na eksport [Effect of inverted stool. Ukrainian furniture-makers are cutting production and export oriented]. *msb.aval.ua*. Retrieved from <https://msb.aval.ua/news/?id=25105> [in Ukrainian].

4. Denysenko, M.P., Lekomets, P.R., & Mykhailova, L.I. (2010). *Orhanizatsiia ta proektuvannia lohistychnykh system [Organisation and design of logistics systems]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].

5. Klasyfikatsiia vydiv vantazhiv 2014 Ukrainy [Classification of goods in 2014 Ukraine]. *dovidnyk.in.ua*. Retrieved from <http://dovidnyk.in.ua/directories/kvv-2014> [in Ukrainian].

6. Krykavsky, Ye.V. (2005). *Lohistychna upravlinnia [Logistics management]*. Lviv: Lvivska politehnika [in Ukrainian].

7. Krystofer, M. (2004). *Lohistika i upravlenie tsepkamy postavok [Logistics and Supply Chain Management]*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].

8. Myrotyn, L.B., Tashbaev, S.E., & Poroshyna, O.H. (2003). *Effektivnaia lohystyka [Efficient logistics]*. Moscow: Ekzamen [in Russian].

9. Oklander, M.A. (1996). *Marketing i lohistika v predprinimatelstve [Marketing and Logistics in business]*. Odessa: AP NtiEI [in Russian].

10. Dzheims Stok, R., Duhlas, M., & Lambert (2005). *Straticheskoe upravlenie lohistikoi [Strategic management of logistics]*. Moscow: Infra [in Russian].

11. Uoters, D. (2003). *Lohistika. Upravlenie tsepiu postavok [Logistics. Supply Chain Management]*. Moscow: YUNITI-DANA [in Russian].

12. Chukhrai, N., & Hirna, O. (2007). *Formuvannia lantsiua postavok: pytannia teorii i praktyky [Formation of the supply chain: Theory and Practice]*. Lviv: Intellect-Zakhid [in Ukrainian].

13. Coyle, J.J., Bardi, E.J., & Langley, Jr.C.J. (2002). *Zarządzanie logistyczne [Logistics management]*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne [in Polish].

14. Galor W., & Galor, A. (2010). *Transport ładunków ponadgabarytowych [Transportation of oversize]*. Drogi [in Polish].

15. Golebska, E., Kempny, D., & Witkowski, J. (2005). *Eurologistyka w zarządzaniu międzynarodowym [Eurologistics in international management]*. Warszawa: PWN [in Polish].

16. Gurniak, J., & Krajewski, P. (2002). Logistyka szyta na miarę na przykładzie przewozu wybranych rodzajów ładunków [Logistics made to measure for example the transport of certain types of cargo]. *Zeszyty naukowe politechniki poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie – Scientific Papers University of Technology. Organization and management*, 64, 31-47 [in Polish].

17. Kacperczyk, R., (2012). *Środki transportu [Vehicles]*. Warszawa: Difin [in Polish].

18. Konieczny, W. (2013). Sztuka elastyczności [Competence of elasticity]. *EuroLogistics – Eurologistics*, 5, (78) [in Polish].

19. Pluszczewicz, Ł. (2015). Ze szczególną starannością [With great care]. *TSLbisnes – TSLbisnes*, 10, 8-14 [in Polish].

20. Pokusa, T. (2007). Logistyka i marketing jako dualna koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem [Logistics and marketing as a dual concept of integrated business management]. *Problemy Profesjologii – Problems of Profesjologi*, 2, 41-59 [in Polish].

21. Sikorski, P.M., & Zembrzycki, T. (2006). *Spedycja w praktyce [Forwarding in practice]*. Warszawa: PWT [in Polish].

22. Szymonik, A. (2010). *Logistyka i Zarządzanie łańcuchem dostaw [Logistics and Supply Chain Management]*. Warszawa: Difin [in Polish].

**Л.Я. Якимшин. Обґрунтування умов виникнення синергічного ефекту в ланцюгах поставок споживчих товарів особливих габаритів**

**Л.Я. Якимшин**, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры промышленного маркетинга, Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя (г. Тернополь, Украина)

**Обоснование условий возникновения синергетического эффекта в цепочке поставок потребительских товаров особых габаритов**

Актуализирован рост рынка товаров особых габаритов, идентифицированы основные причины этого и основные реакции со стороны логистики. Обоснованно процедуру идентификации отличительных признаков целей поставок в зависимости от типа товара, положенного в его основу. Предложен процесс трансформации целей маркетинга и логистики в цели поставок товаров особых габаритов. Предложены маркетингово-логистические интегрированные решения и изложены основы функционирования звеньев бизнес-процессов в цели поставок.

Ключевые слова: рынок специализированных логистических операторов, дистрибуция, бытовые потребительские товары особых габаритов, спрос, маркетинг и продажи, логистика сбыта, логистический продукт, интеграция целей маркетинга и логистики.

**L.Ya. Yakymyshyn**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Industrial Marketing, Ternopil Ivan Puluj National Technical University (Ternopil, Ukraine)

**Substantiation of the conditions for the emergence of a synergistic effect in the supply chain of special dimensions' consumer goods**

**The aim of the article.** The solving of problem of integration marketing and logistics in order to obtain a synergistic effect in the field of distribution of specific goods requires rethinking the classic position of logistics and marketing, identifying their common goals and areas of cooperation.

**The results of the analysis.** It was established that the demand for specialized and professional logistics service influenced on the development of logistics enterprises. That allowed to expand package of services and to form a market of logistics operators. Identified that the cooperation with major logistics operators has advantages in customer service and could involve other logistics companies if needed.

It was proved that for production companies at the segments of consumer products such as household electrical goods and furniture custom size, it is advisable to use outsourcing of sales logistics. Established that the consumer goods supply chain is characterized by activities based mainly on the processes of distribution. Therefore the integration of phases of supply and distribution is typical, and less – the phase of recycling.

Considering the above features of the market and its participants, it is obviously that the greatest value among the main activities will have activities as follow:

- logistics sales (related with the preparation of the finished products and its shipment to the last customer), which covers the complex - planning, management and treatment of physical delivery of finished products from the transfer to acceptance and to the market, with the needed information flow to accelerate the sales process and to minimize costs;
- marketing and sales (all actions which inform consumers about the offer of supply chain and enable direct act of goods sale).

Identified the target conflicts in the logistics service of product, which can be avoiding though integrated solutions of marketing and logistic.

It was established that the adoption of enterprise strategy of the formation of supply chain for consumer goods depends on the distribution model used by the manufacturer, so the issue of integration the goals and decisions of marketing and logistics actualized at the sphere of goods distribution.

**Conclusions and directions of further researches.** Identified key success factors of functioning of supply chain consumer products of special dimensions, which are flexible in the field of distribution and efficient in supplying. Highlight the integration of marketing and logistics, which will secure the success of the supply chain in the market:

- customer service aimed primarily on ensuring the availability of goods, where the logistics plays main role (aspect of availability of goods, which is achieved through speed, timeliness and flexibility of the supply side, aspects of reducing costs) and marketing (aspect of quality, aesthetics, price);
- demand management, where the marketing is the successful tools (identification and accurate understanding of customer needs, forecasting demand) and logistics (aspect adjustment due to the last consumers, ensuring timely response to their needs, inventory management);
- interaction between members of the supply chain, provided by information system (aspects of transparency, reliability of relationship, trust);

Reducing costs in the field of supply and distribution, provided by logistics (elimination of unnecessary costs, acceleration of processes) and marketing (aspect of precise planning and controlling of processes, rapid response to changes in the environment).

**Keywords:** market of specialized logistics operators, distribution, household products of special dimensions, demand, marketing and sales, sales logistics, logistics product, integration of goals of marketing and logistics.

*Отримано 13.10.2016 р.*