

С. И. Кирюков

СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКИ

Статья посвящена вопросам становления и развития новой дисциплины — маркетинговой логистики. В ней анализируется эволюция научных взглядов на маркетинговую логистику, рассматриваются вопросы изменения маркетинговой и логистической сред, исторические аспекты маркетинговой логистики, приводятся различные варианты определения этой дисциплины, исследуются основные функции маркетинговой логистики.

ИЗМЕНЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ И МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕД КОМПАНИИ

Появление новой дисциплины обычно объясняется двумя основными причинами. С одной стороны, происходят значительные изменения внешней и внутренней сред компании, что наблюдается, по мнению ряда исследователей, обычно один раз в 5–7 лет в рамках короткого цикла (а фундаментальные изменения — с той же частотой в 20–30 лет, что соответствует так называемому длинному циклу). Они сопровождаются сменой парадигмы и различными организационными изменениями [Вихарев, Марткович, 2006; Кристофер, Пэк, 2005; Ламбен, 2004]. С другой стороны, присутствует и субъективная необходимость в подобных изменениях, связанная со своеобразным «старением» той или иной дисциплины и соответственно возникновением новой терминологии. Это явление характерно для любой научной проблематики и, как правило, вызвано желанием обновить содержание дисциплины, обеспечить новый взгляд на поставленные вопросы и дать новый импульс ее развитию в целом. Изменение терминологии обычно коррелирует с тем же временным срезом: 5–7 лет (короткий цикл) или 20–30 лет (длинный цикл). Таким образом, можно говорить о том, что каждая традиционная научная дисциплина (а маркетинг и логистика в силу почтенного возраста, безусловно, могут быть отнесены к таковым в менеджменте) нуждается в определенном обновлении, которое наступает с установленной периодичностью.

© С. И. Кирюков, 2006

По мнению специалиста по маркетинговой логистике М. Кристофера [Christofher, 1998], основные изменения, происходящие в логистической среде, можно охарактеризовать следующим образом.

- ♦ *Быстрый рост обслуживания покупателей.* Обслуживание покупателя может быть определено как согласованное представление полезности, времени и места: товары не имеют ценности до тех пор, пока они не оказываются в руках потребителя в нужное время и в нужном месте.
- ♦ *Сокращение времени.* В последние годы наблюдается превращение времени в критический фактор успешного управления, жизненный цикл товара становится короче, клиенты требуют поставок в режиме JIT (Just-in-Time — точно-в-срок), а конечные покупатели все чаще пользуются товарами-субститутами, если первоначальный выбор не удовлетворяется немедленно.
- ♦ *Глобализация промышленности.* Глобализация создает серьезные проблемы для управления логистикой, так как материалы и комплектующие закупаются по всему миру, производство может быть организовано в любой стране, а продукция продается во многих странах с учетом индивидуальной особенности каждого рынка, глобальная компания стремится добиться конкурентного преимущества за счет определения целевых рынков для своих товаров и последующей разработки стратегии производства и логистики, которые поддерживают глобальную стратегию маркетинга.
- ♦ *Организационная интеграция.* В логистике сложно обеспечить создание тесно интегрированных ориентированных на клиента материальных потоков в условиях, когда традиционные территориальные границы охраняются системой управления, имеющей устаревшие приоритеты; в процессе достижения устойчивого конкурентного преимущества организации потребуются специалисты с широкими интегрирующими функциями — именно универсалы, а не узкие специалисты — для интегрирования логистических процессов.
- ♦ *Новые правила конкуренции.* По мнению многих ученых, работающих в сфере логистического менеджмента [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005; Christofher, 1998], мы вступаем в эру конкуренции цепей поставок и основной показатель оценки конкурентоспособности в наступающую эпоху будет рассчитываться по следующей формуле:

Конкурентное преимущество = Превосходство товара × Превосходство процесса.

Таким образом, главное средство достижения успеха на высококонкурентных рынках заключается в ускорении прохождения товаров через цепь поставок и придании логистической системе большей гибкости.

Существуют также и специфические особенности изменения маркетинговой среды, которые необходимо учитывать при анализе эволюции понятий маркетинга и логистики [Кристофер, Пэк, 2005]:

- ◆ *искушенность покупателя.* Покупатели становятся все более и более компетентными, и важнейшее следствие этого — постепенная замена лояльности к брэнду предпочтением брэнда;
- ◆ *идентичность функций товаров.* Характеристики многих зрелых рынков приобретают черты рынков сырьевых товаров, и покупатель видит небольшие различия между конкурентными предложениями. Даже товары с высокой степенью инновационности не обладают иммунитетом к тенденции утраты уникальности;
- ◆ *переход от рынков продавцов к рынку покупателя.* Прежде производители стремились быть доминирующей силой в каналах дистрибуции. За последние 20 лет произошел большой сдвиг в балансе сил в каналах, и в настоящее время приоритет в дистрибуции принадлежит тому, кто сумел наладить наилучшие взаимоотношения с конечным потребителем. В прошлом это был производитель, устанавливавший эти взаимоотношения через свой брэнд, сегодня, как правило, конечный потребитель выстраивает более тесные отношения с розничным продавцом;
- ◆ *конкуренция по цене.* Совместный эффект предыдущих трех факторов оказывает серьезное воздействие на цену в сторону понижения. Последствия падения реальных цен значительны для компаний-производителей, и, по всей видимости, розничная торговля будет оказывать еще большее давление на своих поставщиков, а производители начнут искать альтернативных поставщиков сырья и комплектующих для того, чтобы снижать цены.

Таким образом, изменения маркетинговой среды означают, что многие компании вынуждены пересмотреть традиционную концепцию 4P. Во многом конкурентоспособность компании зависит не столько от того, что компания делает, сколько от того, как компания это делает — как она управляет бизнес-процессами и насколько эти процессы соответствуют потребностям рынка.

Маркетинговая логистика как новая дисциплина фокусируется на способах, с помощью которых обслуживание клиентов может быть использовано для достижения конкурентного преимущества [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Кристофер, Пэк, 2005; Christofher, 1998]. (Практически все авторы, занимающиеся данной тематикой, отмечают роль обслуживания клиентов

как важнейший объединяющий фактор маркетинга и логистики.) Маркетинговая логистика может управлять областью взаимодействия между маркетингом и логистикой в контексте цепочки поставок. Во многих компаниях на Западе (а в России практически повсеместно) управление маркетингом и логистикой разделено, и до недавнего времени взаимосвязи между ними не придавалось большого значения. Необходимость в управлении сферой взаимодействия маркетинга и логистики возрастает по мере насыщения рынка и повышения чувствительности потребителей к скорости и качеству обслуживания.

Рассматривая вопросы становления новой дисциплины, нельзя не согласиться с мнением [Кристофер, Пэк, 2005] о том, что конвергенция маркетинга и логистики основана на простой модели, подразумевающей, что ключевые сферы деятельности компании — ценность для покупателя, бренд и цепь поставок — должны быть стратегически связаны. Сфера создания спроса (маркетинг) и сфера удовлетворения спроса (логистика) не должны рассматриваться как отдельные функции. Они могут быть связаны с помощью системы управления цепью поставок. Результатом такого объединения является создание управляемой рынком стратегией цепи поставок, посредством которой ценность будет доставляться покупателю и потребителю наиболее эффективным способом.

ИСТОРИЧЕСКИЕ КОРНИ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКИ

Корни маркетинговой логистики целесообразно рассматривать в исторической ретроспективе с двух точек зрения. Прежде всего нас интересует, какие примеры применения концепции маркетинговой логистики и создания конкурентного преимущества имели место в прошлом применительно к системе любого типа (группа стран, страна, регион, фирма). В то же время представляется важным изучение эволюции терминологии (и соответствующего содержательного наполнения термина) в этой сфере, т. е. мы должны ответить на вопрос, каким образом осуществляется переход от маркетинга и логистики к маркетинговой логистике.

Анализ исторических примеров показывает, что конкурентное преимущество системы может быть сформировано на основе приспособления важнейших элементов логистики к изменяющейся среде и трансформации самой среды за счет контроля наиболее подвижных факторов среды: политики, каналов распределения, культуры. В наибольшей степени возможно использование данного конкурентного преимущества средними и малыми системами, которые приобретают и в течение продолжительного времени удерживают каналы распределения в сфере своего влияния.

В качестве наиболее ярких свидетельств применения «доисторической» концепции маркетинговой логистики можно привести различные го-

сударственные и торговые образования, которые могли бы существовать продолжительное время, например от 300 до 1500 лет, но в среднем возраст такой системы составляет 700–800 лет, а фаза активного использования конкурентного преимущества, в рамках которого система безусловно доминирует в регионе или становится сверхдержавой, составляет ровно 150 лет: Ханаан (II тыс. до н. э.), Финикия — Карфаген (1150–146 гг. до н. э.), Венецианская республика (1200–1500 гг.), Генуэзская республика (1200–1350 гг.), Ганза (1200–1350 гг.), Королевство Португалия (1400–1580 гг.); Нидерланды (1600–1750 гг.).

Обращает на себя внимание тот факт, что все перечисленные страны доминировали при отсутствии крупных конкурентов или в период их относительной слабости. Это позволяет сформулировать определенные условия, при которых конкурентное преимущество данного типа, достигнутое за счет элементов маркетинговой логистики, может быть устойчивым:

- ♦ установление приоритета развития международной торговли, обеспечивающей наибольшую прибыль и устойчивое финансовое положение системы;
- ♦ создание инфраструктуры, соответствующей требованиям времени;
- ♦ обеспечение устойчивой ориентации на рыночный спрос, позволяющей реализовать уникальное позиционирование каждой из рассматриваемых систем;
- ♦ осуществление тотального контроля над каналами распределения;
- ♦ демонстрация необходимой гибкости и адаптивности в постоянно меняющемся мире, что имело прямое отношение к поддержанию уровня обслуживания покупателей и созданию постоянных взаимоотношений.

Несмотря на то что в те годы не существовало таких терминов, как физическое распределение и маркетинговая логистика, да и рынков в их современном понимании также не было, приведенные примеры говорят о том, что данные системы соответствовали сформулированным условиям.

Согласно традиционному представлению, маркетинг появился в результате развития массового производства. Однако, на наш взгляд, есть основания полагать, что все было наоборот: П. Диксон [Диксон, 1998] цитирует Чандлера, который убедительно показывает в своей книге «Видимая рука», что развитие каналов распределения может быть объяснено изменениями в транспортной и коммуникационной инфраструктурах, явившимися результатом значительных инвестиций, сделанных в эту сферу в США и Европе. Изменение масштаба операций на рынке произошло в середине XIX в., до тех пор достичь экономии на масштабах массового производства

было невозможно, так как стоимость распределения товаров за пределами местных рынков была исключительно высока. Именно в середине XIX в. стали бурно развиваться крупные оптовики, которые сделали возможным создание национальных систем дистрибуции во многих государствах. Таким образом, именно маркетинговые каналы и сформировали современную экономику в течение примерно ста с небольшим лет.

Представляет значительный интерес история развития логистического менеджмента с точки зрения ее связи с системой физического распределения, а также того, как именно идеология маркетинга способствовала превращению логистики в современные концепции управления цепью поставок и маркетинговой логистики. В 1916 г. вышла работа А. Шоу «Подход к проблемам бизнеса», где впервые были рассмотрены стратегические аспекты логистики. В том же году в книге Л. Уэлда были предложены концепции разновидностей маркетинговой полезности и каналов дистрибуции. В 1922 г. Ф. Кларк сформулировал определение маркетинга как усилий, влияющих на передачу собственности на товары, и показал необходимость особого внимания к организации физического распределения продукции. В 1954 г. П. Конверс в работе «Другая половина маркетинга» указал, что исследователи и практики должны рассматривать физическое распределение как составную часть маркетинга, а в 1956 г. Г. Льюис, Дж. Калитон и Дж. Стил предложили концепцию общих затрат в сфере логистики. В 1962 г. П. Дракер показал особую важность дистрибуции для США. Ученые считают, что именно эта статья оказала наиболее сильное влияние на специалистов-практиков [Сток, Ламберт, 2005].

В 1967 г. впервые вышла в свет книга по маркетинговой логистике, где и был использован этот термин. В 1976 г. появилась классическая работа П. Цинсера и Б. Лялонда «Обслуживание покупателей: сущность и измерения» [LaLonde, Zinszer, 1976], в которой представлен всесторонний подход к оценке видов деятельности в сфере обслуживания клиентов в крупных корпорациях. В 1970–1980-е гг. разработка и реализация систем MRP I, MRP II, Канбан, JIT свидетельствовали о необходимости интегрирования логистических видов деятельности и обеспечения их максимальной эффективности, тогда же была показана взаимозависимость между логистикой, с одной стороны, и маркетингом и производством — с другой. В 1985 г. в работе У. Хариса и Дж. Стока рассматривались вопросы реинтеграции маркетинга и физического распределения [Сток, Ламберт, 2005]. В том же году М. Портер в своем знаменитом труде «Конкурентное преимущество» предложил концепцию цепочки ценности, ставшую основой для организации, разрабатывающей конкурентные стратегии [Портер, 2005]. Важно отметить, что эта концепция включала внутренние и внешние составляющие логистики в качестве ключевых компонентов маркетинговой стратегии.

В 1989 г. было опубликовано несколько работ, в которых детально обсуждались вопросы взаимодействия операционного маркетинга и логистики. И наконец, в середине 1990-х гг. управление цепью поставок признается важной областью бизнеса, во многих отраслях начинается внедрение и развитие этого подхода, а идеи, согласно которым компания широкого профиля и целые функциональные области могут интегрировать свои усилия в ходе оптимизации общих показателей, приводят к разработке системного подхода применительно ко всему каналу распределения.

На основе результатов предварительного анализа возникновения и развития новой дисциплины появляется возможность сформулировать основные условия (на наш взгляд, их может быть шесть) восприятия концепции дисциплины и расширения границ ее применения. Во-первых, необходимо появление и четкое определение нового термина. Во-вторых, становление новой дисциплины должно быть вызвано объективной необходимостью и четко выраженным спросом со стороны специалистов-практиков; таким образом, формируется некий научный заказ, позволяющий говорить о том, что утверждение новой дисциплины жизненно необходимо. В-третьих, большую роль играет скорость восприятия новой терминологии и соответствующей институционализации новой дисциплины. Некоторым понятиям пришлось «дождаться» 40–50 лет, прежде чем они были приняты научным сообществом и стали неотъемлемой частью не только практического бизнес-лексикона, но и научной терминологии. В-четвертых, необходимо спланировать жизненный цикл термина, где так же как и для любого цикла, существуют определенные фазы (внедрение, рост, зрелость, упадок), и время выхода на уровень зрелости обычно определяется предыдущим пунктом (скоростью восприятия). В-пятых, непременным условием является наличие подготовленной «почвы» для восприятия новой терминологии: сопутствующие дисциплины уже существуют, инфраструктура успешно развивается, в бизнес-сообществе ощущается недостаток свежих идей, сформулированных в новых терминах. В-шестых, авторитетный ученый, который представляет новое понятие в своих работах, дает его трактовку, определяет границы использования и показывает выгоды перехода на предлагаемую терминологию.

В данном случае по отношению к маркетинговой логистике имеет место соответствие всем перечисленным условиям, а в роли авторитетного ученого выступает М. Кристофер. Именно ему удалось, не вступая в явные противоречия с тем, что было сделано ранее, и творчески применив наследие классиков в маркетинге и логистике, сформулировать концепцию новой дисциплины и определить те сферы, в которых она будет способствовать созданию и удержанию конкурентного преимущества фирмы.

ЭВОЛЮЦИЯ ПОНЯТИЯ «МАРКЕТИНГОВАЯ ЛОГИСТИКА»

Для понимания роли и места маркетинговой логистики в системе управления компанией целесообразно подробно рассмотреть эволюцию понятия «логистика». В ходе анализа данного вопроса четко выделяются два направления, по которым шло изменение представления об этой дисциплине. С одной стороны, прослеживается определенная хронология: за восемьдесят лет (с 1920 г. вплоть до 2000-х гг.) логистика проделала значительный путь от фрагментаризации к интеграции, что в практике управления соответствует переходу от функциональных видов логистики к единому целому.

Вторым направлением эволюции стало изменение терминологии: от «классической логистики» — к логистическому менеджменту и управлению цепью поставок. В связи с тем, что важнейшим элементом логистики является физическое распределение (в практике западного менеджмента становление логистики как самостоятельной дисциплины во многом обязано физическому распределению), интересно проследить процесс превращения физического распределения в маркетинговую логистику. Поскольку в данной сфере отсутствует общепринятая терминология и многие авторы используют различные понятия, описывая одни и те же объекты, целесообразно проследить две линии терминологической эволюции. Первая линия, ее можно условно назвать логистической, берет свое начало от архаичного термина, описывающего сферу управления потоками, до самых «продвинутых» дисциплин, соответствующих современным представлениям об управлении логистикой [Сток, Ламберт, 2005]: *Rheochrematics* (рохрематика), *Materials management* (управление материалами), *Industrial logistics* (промышленная логистика), *Inbound logistics* (входная логистика), *Business logistics* (бизнес-логистика), *BL management* (управление бизнес-логистикой), *Supply chain management* (управление цепью поставок), *Logistics management* (логистический менеджмент). Вторая линия (назовем ее маркетинговой или распределительной) исходит из классического термина «распределение» (который понимается как неотъемлемая часть маркетинга) и далее путем сложных превращений становится распределительной логистикой или менеджментом в маркетинговых каналах: *Distribution* (распределение), *Physical distribution* (физическое распределение), *PD systems* (системы физического распределения), *PD management* (управление физическим распределением), *Distribution engineering* (инжиниринг распределения), *Distribution channel management* (управление каналами распределения), *Marketing channel management* (управление маркетинговыми каналами), *Distribution logistics* (распределительная логистика). Таким образом, мы приходим к необходимости сформулировать определение маркетинговой логистики.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКИ

Для становления маркетинговой логистики большую роль играет определение новой дисциплины. С одной стороны, описание сущности маркетинговой логистики и ее основных функций не оставляет сомнений в том, что она из себя представляет и какие сферы деятельности могут быть в нее включены. С другой стороны, определение, устанавливающее содержание и границы использования маркетинговой логистики, в научной литературе отсутствует. Даже в недавно переведенной на русский язык книге М. Кристофера и Х. Пэк «Маркетинговая логистика» [Кристофер, Пэк, 2005] такого определения нет. Налицо парадоксальная ситуация: дисциплина фактически существует более десяти лет, термин активно используется, но при этом единого понимания того, что же представляет собой маркетинговая логистика, до сих пор нет. В научной литературе можно выделить как минимум три подхода к трактовке маркетинговой логистики, которые избегают точного определения дисциплины, по всей видимости, для того, чтобы не сдерживать использование термина и не устанавливать жесткие границы его применения. Таким образом, каждый понимает под маркетинговой логистикой то, что ему представляется выгодным.

Маркетинговая логистика является неотъемлемой частью системы управления продажами и рассматривается в трех различных аспектах. Во-первых, ее отождествляют с физическим распределением, или распределительной логистикой. Физическое распределение начинается на производстве, где создаются товары, далее выбираются склады и средства перевозки, с помощью которых товар может быть доставлен в нужное время, в нужное место, с наименьшими затратами, и заканчивается оно передачей товара покупателю. Данный аспект маркетинговой логистики предполагает рассмотрение маркетинговых каналов в качестве главного проводника *маркетинговой ценности*. Следовательно, отличие физического распределения от маркетинговой логистики и заключается в сохранении маркетинговой ценности для потребителя. Во-вторых, маркетинговую логистику рассматривают как синоним *интегрированной логистики* фирмы с четко выраженной рыночной ориентацией. В конце XX в. понятие физического распределения было расширено до концепции управления цепью поставок, согласно которой рынок считается всего лишь пунктом назначения. Фирма могла бы работать гораздо более эффективно, если бы ориентировалась на требования рынка и формировала, исходя из этого, цепь поставок. Таким образом, рыночная ориентация позволяет превратить интегрированную логистику в маркетинговую. В-третьих, предполагается полное объединение систем маркетинга и логистики.

Рассмотрим более подробно каждый из указанных подходов и попытаемся сформулировать свое определение маркетинговой логистики на осно-

ве сравнения разных точек зрения. Первый подход к определению маркетинговой логистики связан с маркетинговой линией происхождения этого термина. Его можно охарактеризовать своеобразной формулой «физическое распределение плюс...». Самым ярким представителем данного подхода в маркетинговой литературе является Ф. Котлер, который в восьмом издании своего фундаментального труда «Маркетинг-менеджмент» просто заменил один термин на другой, при этом оставив старое определение конструктивного характера [Котлер, 1998]. По его мнению, маркетинговая логистика включает в себя планирование, осуществление и контроль физических потоков материалов и готовой продукции, начиная с пункта происхождения и заканчивая пунктами назначения в целях наиболее эффективного удовлетворения запросов покупателей. Большинство авторов, придерживающихся маркетинговой линии, вообще избегают термина «маркетинговая логистика», активно используя термин «маркетинговые каналы» [Диксон, 1998; Котлер, 1998; Ламбен, 2004; Штерн, Эль-Ансари, Кофлан, 2002]. При этом делается специальная оговорка, что каналы распределения, ориентированные на создание и сохранение маркетинговой ценности, представляют собой маркетинговые каналы, а сама деятельность «физическое распределение» с учетом ориентации на создание и сохранение маркетинговой ценности должна получить новое наименование — «маркетинговая логистика». Таким образом, в маркетинговых каналах по-прежнему осуществляется физическое распределение, а не маркетинговая логистика, несмотря на то что подобный взгляд явно не соответствует требованию времени.

Второй подход можно условно охарактеризовать как логистическую линию в определении маркетинговой логистики. Ученые-логистики, безусловно, признают руководящую и направляющую роль маркетинга при формировании логистических систем, обеспечении и выполнении логистических операций. При этом подчеркивается, что важнейшая функция логистики — обслуживание клиентов — тесно пересекается с обслуживанием в системе маркетинга. В качестве примера одной из самых ярких моделей логистического менеджмента, где показано взаимодействие маркетинга и логистики, используется модель Д. Ламберта [Сток, Ламберт, 2005]. В данной модели четко сформулированы цели маркетинга и логистики. Кроме того, она является прекрасной иллюстрацией фундаментальной концепции общих затрат, которая широко используется в логистике и цитируется всеми без исключения авторами, исследующими эту тему. Таким образом, логистическая линия в определении маркетинговой логистики сводится к тому, чтобы, не давая однозначного определения этой дисциплине, считать маркетинговой логистикой рыночно ориентированную модель управления цепочкой поставок, которая обеспечивает конкурентное преимущество фирмы прежде все-

го за счет инструментов логистики [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005; Уотерс, 2003].

Третий подход к определению логистики акцентирует внимание на своеобразном синтезе этих двух понятий. И несмотря на то что в явном виде определения маркетинговой логистики здесь не приведено, многие исследователи, изучающие эту проблему [Диксон, 1998; Кристофер, Пэк, 2005; Ламбен, 2004; Уотерс, 2003; Christopher, 1998], описывают характерные признаки синтеза маркетинга и логистики и те сферы деятельности компании, где их объединенные усилия будут особенно результативны. Появляются даже новые «объединительные» термины, например: маркетологистика, логистический маркетинг [Чеботаев, Чеботаев, 2005]. Даже Ж. Ж. Ламбен в своей книге «Менеджмент, ориентированный на рынок» не использует понятие «маркетинговая логистика», но, по сути, говорит о синтезе этих дисциплин и создании новой системы управления, приводимой в движение рынком. В неявном виде идея синтеза маркетинга и логистики представлена в книге М. Кристофера и Х. Пэк [Кристофер, Пэк, 2000]: они пишут о цепи поставок, управляемой спросом, и поскольку главная идея такой структуры — это преодоление колебаний спроса на основе смещения спроса вверх по цепи поставок и использования подхода массовой кастомизации, можно считать, что своеобразное конструктивное определение маркетинговой логистики в рамках синтезного похода состоялось.

Согласно последнему подходу, чрезвычайно важную роль начнут играть вопросы управления маркетинговой логистикой. Поскольку помимо механического объединения функций маркетинга и логистики в данном случае возможно и объединение концептуальное, то новая суперструктура будет иметь новую идеологию и соответствующую суперстратегию. В данном случае наименование данной дисциплины — маркетинговая логистика — представляется не совсем удачным, так как появляется совершенно новая сфера функционального менеджмента. Назовем ее условно «внешний менеджмент». Зона его ответственности — отношения с поставщиками и клиентами, а также координация всех внутрифирменных потоков. Наименование этой дисциплины еще не придумано, и в качестве возможного варианта можно предложить пока оставить термин «маркетинговая логистика». Но уже понятно, что данная функциональная сфера претендует на лидирующую роль в организации и концепция ее существования и развития очень хорошо вписывается в идеологию фирмы-оболочки, поэтому возможные перспективы изменения смысла, который вкладывают теоретики и практики в понятие маркетинговой логистики, становятся ясными.

Попытаемся сформулировать определение маркетинговой логистики в иной плоскости — в координатах «идеология — организация — инструменты». С точки зрения идеологии *маркетинговая логистика представляет со-*

бой деятельность фирмы, направленную на удовлетворение интересов клиентов с сохранением высокой ценности представляемых товаров и услуг. С позиций организации она является неотъемлемой частью системы интегрированной логистики фирмы, чутко реагирующей на изменение рыночного спроса и обеспечивающей высокий уровень обслуживания покупателей. В соответствии с инструментальным подходом маркетинговая логистика представляет собой тотальное объединение функций маркетинга и логистики, при котором доминирует концепция менеджмента, ориентированная на рынок, и все инструменты по обеспечению конкурентного преимущества фирмы направляются из единого центра.

Для изучения источников формирования новой дисциплины необходимо рассмотреть концепции, которые лежат в основе идеологии маркетинговой логистики. В данном случае ей в определенном смысле повезло: и физическое распределение (маркетинг), и логистика используют в качестве основных одни и те же фундаментальные концепции [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005; Штерн, Эль-Ансари, Кофлан, 2002].

- ◆ *Снижение общего уровня затрат.* Поскольку все виды деятельности по физическому распределению взаимосвязаны, изменения в одном из них повлекут за собой перемены во всех остальных; менеджеры должны стараться минимизировать общие затраты на физическое распределение, а не пытаться снижать затраты, связанные с каждым из его элементов.
- ◆ *Компромисс между затратами.* В ряде случаев при увеличении количества складов снижаются расходы на транспортировку, но при этом растут затраты, связанные с поддержанием товарных запасов и обработкой заказов; желаемый результат должен заключаться в снижении общего уровня затрат на физическое распределение.
- ◆ *Предотвращение субоптимизации отдельных элементов системы.* Оптимизация одной из функций распределения почти всегда приводит к снижению уровней эффективности других его функций. (Например, обеспечение высокого уровня обслуживания клиентов может привести к увеличению объема товарных запасов и затрат на его поддержание.) При условии координации и интеграции функции физического распределения основное внимание менеджеров должно уделяться уменьшению оптимизации отдельных частей системы и — в идеале — достижению нулевой субоптимизации.

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ЛОГИСТИКОЙ

Как отмечают авторы [Кристофер, Пэк, 2005], для достижения успехов в маркетинговой логистике необходимо осуществление значительных преобразований внутри компании. Более того, идеология рыночной ори-

ентации заставляет компанию задумываться о создании «чуткой» организации, реагировать на изменение рынка, предоставляя товар и услуги и предлагая инновационные решения проблем клиентов. Она должна откликаться на тенденции спроса и обладать гибкими методами доставки. Такая организация должна обладать следующими основными отличительными особенностями.

- ♦ *Переориентация с функций на процессы.* Традиционно организации имели вертикальную структуру, каждая функция преследовала определенные цели и существовала общепризнанная иерархическая лестница. Новый взгляд на эти вопросы предполагает наличие горизонтальных связей покупателя с компанией и ее поставщиками, которые определяют основные процессы, имеющие межфункциональный характер.
- ♦ *Переориентация с показателя прибыльности на показатель исполнения.* Помимо финансовых показателей (которые по-прежнему являются чрезвычайно важными и должны постоянно находиться в поле зрения руководителей) в настоящее время на первый план выходят показатели исполнения, охватывающие три важнейшие сферы деятельности и относящиеся к нефинансовому типу показателей: удовлетворенность покупателей, гибкость, приверженность работников.
- ♦ *Переориентация с товаров на покупателей.* Несмотря на то что концепция маркетинга получила всеобщее признание в разных сферах деятельности, по-прежнему сохраняется тенденция к управлению товарами, брендами, услугами, а не покупателями; поскольку достижение удовлетворенности покупателей должно быть главной целью любой фирмы, то чрезвычайно важно, чтобы структура управления и система измерения соответствовали этой цели.
- ♦ *Переориентация с запасов на информацию.* Наличие избыточных запасов всегда связано с неопределенностью информации о будущем спросе. Традиционное решение этой проблемы заключается в составлении прогнозов: оперативно получая информацию в местах продажи и быстро передавая ее производству, компании-лидеры (в литературе чаще всего приводят в качестве примера передовые компании, работающие на рынке одежды, — Benetton и ZARA) добиваются значительного сокращения сроков реагирования на запросы покупателей, а следовательно, существенного сокращения или полного уничтожения запасов.
- ♦ *Переориентация со сделок на взаимоотношения.* Одной из идеологических основ маркетинговой логистики является маркетинг взаимоотношений: чем дольше покупатель остается нашим клиентом,

тем больше выгоды он приносит; чем больше времени фирма сотрудничает с поставщиком, тем больше вероятность того, что поставщика начинают рассматривать в качестве наиболее предпочтительного источника пополнения материальных ресурсов фирмы. Таким образом, основной акцент во взаимоотношениях с клиентами переносится на создание и развитие постоянных отношений.

В управлении маркетинговой логистикой центральное место занимают постановка целей и определение стратегий. *Цели маркетинговой логистики* могут формулироваться по-разному, в зависимости от роли и места этой деятельности в системе управления фирмой. Если принимается концепция физического распределения, то главная целевая ориентация — снижение затрат: при заданном уровне покупательского обслуживания необходимо обеспечить минимизацию общих затрат на распределение. Если рассматривать маркетинговую логистику с позиций интегрированной логистики, то цели маркетинга и логистики формулируются отдельно, а задачи маркетинговой логистики будут учитывать снижение общих затрат на эти два вида деятельности [Сток, Ламберт, 2005; Уотерс, 2003; Штерн, Эль-Ансари, Кофлан, 2002]. В этом случае *цель маркетинговой деятельности* — распределение ресурсов в комплексе маркетинга с тем, чтобы максимизировать рентабельность фирмы в долгосрочном периоде; *цель логистики* — минимизация общих затрат при условии достижения указанного фирмой уровня обслуживания клиентов.

И наконец, в рамках синтезного подхода одна из важнейших целей маркетинговой логистики — максимизация прибыли. Принимая решение о более высоком уровне обслуживания, необходимо учитывать затраты, которые при этом возникают. Основной вопрос в данном случае таков: в какой степени покупатель ощущает маркетинговую ценность и готов ли он платить за качественное обслуживание? Таким образом, все целевые установки маркетинговой логистики связаны с уровнем обслуживания, который обычно определяется в процентах (например, установление уровня обслуживания, равное 95%, означает, что фирма обязуется удовлетворять 95% всех заявок на заказанные товары), и уровнем затрат. Для обеспечения интеграции участников канала руководство должно разработать и внедрить систему логистики, координирующую деятельность всех элементов системы и позволяющую минимизировать общий уровень затрат при данном уровне обслуживания.

Как ни странно, серьезных научных дискуссий среди ученых относительно функций маркетинговой логистики не наблюдается. Наиболее широкую трактовку функционального наполнения этой деятельности в рамках маркетинговой линии предлагает Ф. Котлер [Котлер, 1998]. Он рассматривает следующие основные виды деятельности в маркетинговой логистике: про-

гнозирование сбыта, планирование распределения, планирование производства, приобретение сырья и материалов, управление заказами, управление запасами, приемку, управление транспортировкой (входящие и исходящие потоки), упаковку, внутризаводское складирование, отгрузку, доставку, «внешнее» складирование.

По нашему мнению, подобный взгляд на определение функций маркетинговой логистики (именно в рамках маркетинговой линии) является слишком широким. Целесообразно разделить эти сферы на функции маркетинговой логистики и основные решения, принимаемые менеджерами. В отличие от функций, которые требуют постоянного внимания и обычно рассматриваются на операционном уровне, решения маркетинговой логистики могут быть стратегически значимыми, но не имеют определенной периодичности и принимаются по мере необходимости. Если оставаться в рамках логистического подхода (тем более синтезного), то такой перечень функций, наоборот, не будет выглядеть достаточным, поскольку не рассматривает одну из наиболее важных функций маркетинговой логистики — создание необходимой логистической инфраструктуры [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005]. Именно это и позволяет точно определить, чем должна заниматься маркетинговая логистика и как необходимо принимать управленческие решения в данной сфере.

Большинство авторов, придерживающихся «логистической линии» [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005; Уотерс, 2003; Christopher, 1998], выделяют в маркетинговой логистике пять основных функций: обслуживание потребителей, управление заказами, управление запасами, управление транспортировкой, складирование. При этом с точки зрения места в системе логистики первые три относятся к ключевым логистическим функциям, а последние две — к поддерживающим.

В рамках синтезного подхода целесообразно рассматривать все функции логистики и маркетинга, вместе взятые. Речь может идти только о степени интеграции этих двух функциональных видов деятельности для создания системы, обеспечивающей конкурентное преимущество. В качестве «обязательных» функций маркетинговой логистики имеет смысл обратить внимание на следующие элементы: прогнозирование спроса, управление заказами, обслуживание потребителей, управление закупками, управление запасами, складирование, транспортировку, управление распределением.

В соответствии со стратегиями и выбранными функциями маркетинговой логистики происходит формирование ее структур. Организация данного процесса с точностью повторяет организацию логистики как с точки зрения эволюции логистических структур, так и с позиций развития организации в целом.

В большинстве компаний организация маркетинговой логистики осуществляется по функциональному признаку и проходит три основные стадии. На первой из них логистические функции распределяются между тремя основными сферами деятельности фирмы — финансами, производством, маркетингом [Бауэрсокс, Клосс, 2001]. В рамках маркетинга происходит обособление функции физического распределения, которые в российских компаниях относят к сбыту. При этом подразумевается, что значительного различия между маркетинговыми и сбытовыми операциями не существует.

На второй стадии происходит обособление функции физического распределения в самостоятельное направление. При этом маркетинг осуществляет прогнозирование сбыта готовой продукции, а все остальные функции относятся к физическому распределению. Важно отметить, что на этой стадии последнее рассматривается как одна из наиболее важных функций, наряду с финансированием, производством и маркетингом.

Третья стадия организации логистики [Бауэрсокс, Клосс, 2001; Сток, Ламберт, 2005] особо характерна для интегрированной логистики и считается наиболее современной и отвечающей рыночным требованиям структурного построения. Здесь четко выделяются стратегический и операционный уровни принятия решения. На стратегическом уровне решения принимают генеральный директор и директор по логистике. Сводное планирование и контроль также осуществляются на высшем уровне организации и содействуют интеграции логистики. Операционный уровень включает в себя логистическую поддержку, логистические операции (в том числе физическое распределение и закупки) и планирование логистических ресурсов.

В заключение ответим на два организационных вопроса: о том, что «получает» маркетинг от объединения с логистикой (в чем заключаются основные потенциальные выгоды интеграции) и что приобретает логистика в результате объединения с маркетингом (каковы плюсы интеграции и ее долгосрочная перспектива).

Что приобретает маркетинг? В первую очередь речь идет о следующих элементах контроля: над сбытовой службой и сбытовыми операциями; над каналами распределения; над цепью поставок; затратами на логистику. Кроме того, возможно укрепление отношений с клиентами за счет повышения качества обслуживания, а также расширение набора инструментов маркетинга посредством включения в этот перечень различных инструментов логистики.

Что приобретает логистика? Конечно, в данном случае речь идет о маркетинговой идеологии и стратегичности мышления. В этой связи особенную актуальность приобретают методика и техника маркетингового

планирования и прогнозирования. В перспективе могут рассматриваться увеличение «административного веса» логистики, и, как следствие, укрепление ее организационной структуры и повышение статуса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного анализа следует сделать ряд важных выводов.

Существуют объективные и субъективные предпосылки появления новой научной дисциплины — маркетинговой логистики. Изменения маркетинговой и логистической сред компании объективно способствуют становлению и развитию дисциплины. Субъективная необходимость появления дисциплины во многом обусловлена изменением терминологии и желанием придать новый импульс развитию маркетинга и логистики.

Маркетинговая логистика представляет собой промежуточную стадию сложной эволюции терминологии в маркетинговой и логистической сферах. На наш взгляд, в дальнейшем синтез маркетинга и логистики будет способствовать возникновению нового понятия и созданию новой системы управления, приводимой в движение рынком. В истории существуют различные примеры формирования устойчивого конкурентного преимущества системы за счет использования инструментов маркетинговой логистики. Становление ее как научной дисциплины осуществлялось на протяжении сорока лет, и маркетинговая логистика окончательно сформировалась в последнее десятилетие — после принятия концепции управления цепью поставок.

Существуют три основных подхода к определению маркетинговой логистики: маркетинговый, логистический и синтезный. Из различных определений термина «маркетинговая логистика» наиболее соответствующим требованиям времени является синтезный подход, в рамках которого под маркетинговой логистикой понимается деятельность компании, направленная на формирование конкурентного преимущества в цепи поставок на основе четко выраженной рыночной ориентации. Данное определение должно быть уточнено (и, возможно, расширено) в рамках следующего этапа исследования, где будут изучаться функции и инструменты маркетинговой логистики.

Идеология маркетинговой логистики требует значительных изменений внутри компании. Если в «традиционной» версии маркетинговой логистики должны быть четко определены функции и структуры, то при переходе к созданию «чуткой» организации акцент переносится с функций на процессы. При этом центральное место в системе маркетинговой логистики остается за обслуживанием клиентов, представляющим собой связующее звено между компанией и рынком и позволяющее реализовать концепцию ориентации на рынок в полном объеме.

Литература

- Бауэрсокс Д., Клосс Д.* Логистика: интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2001.
- Вихарев Д., Марткович Ф.* Логистические цепи поставок: формирование и управление // Логистика. 2006. № 1. С. 19–20.
- Диксон П. Р.* Управление маркетингом / Пер. с англ. М.: БИНОМ, 1998.
- Котлер Ф.* Маркетинг-менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Пер. с англ. СПб.: Питер, 1998.
- Кристофер М., Пэк Х.* Маркетинговая логистика / Пер. с англ. М.: Издат. дом «Технологии», 2005.
- Ламбен Ж.-Ж.* Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2004.
- Портер М.* Конкуренция / Пер. с англ. М.: Издат. дом «Вильямс», 2005.
- Сток Д. Р., Ламберт Д. М.* Стратегическое управление логистикой / Пер. с англ. 4-е изд. М.: ИНФРА-М, 2005.
- Уотерс Д.* Логистика. Управление цепью поставок / Пер. с англ. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
- Штерн Л., Эль-Ансари А., Кофлан Э.* Маркетинговые каналы / Пер. с англ. 5-е изд. М.: Издат. дом «Вильямс», 2002.
- Чеботаев А., Чеботаев Д.* Маркетинг и логистика (Маркетологистика). М.: Экономика, 2005.
- Christopher M.* Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service. 2nd ed. N. Y.: Prentice Hall, 1998.
- LaLonde B. J., Zinszer P. H.* Customer Service: Its Meaning and Measurement. Chicago, IL: National Council of Physical Distribution Management, 1976.

Статья поступила в редакцию 10 апреля 2006 г.