

УДК 339.137.2

Кубрак Н.Р., к.е.н. ©*Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького***ДИСТРИБУЦІЙНІ РІШЕННЯ У ФОРМУВАННІ ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Досліджено параметри еластичності ланцюга поставок молочної продукції. Окреслено напрями щодо удосконалення маркетингових стратегій з позиції підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, обґрунтовано стратегію інтеграції в ланцюгу поставок молочних продуктів на засадах логістики та викладено типові рішення щодо підвищення технологічної еластичності у виробничих та дистрибуційних процесах.

Ключові слова: *стратегія еластичності, конкурентоспроможність молокопереробних підприємств, еластичність ланцюга поставок, ланцюг доданої вартості, ризик логістичних процесів.*

Постановка проблеми. В умовах зростання конкуренції на товарних ринках загострюється проблема боротьби за споживача. Це змушує підприємства вести пошук напрямів посилення своїх конкурентних переваг.

Вступ України до Світової організації торгівлі, перспективи євроінтеграції відкривають великі можливості для вітчизняних підприємств. Проте низький рівень конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках - один із найважливіших чинників, які слугували підставою для виникнення економічної кризи в країні та посилюють її.

Молоко та молочні продукти, які належать до товарів повсякденного попиту, життєво необхідні для здоров'я людини. Тому ринки цих товарів функціонуватимуть у всіх економічних умовах. За експертними оцінками, найближчим часом у світі очікується дефіцит продовольчих товарів. Україна має маркетингові можливості, щоб збільшити експорт своєї молочної продукції, проте для цього необхідно підвищити її конкурентоспроможність. Останнім часом поняття "конкурентоспроможність" все частіше поширюється не тільки на продукцію, але і загалом на підприємства та країни. У контексті викладеного важливим завданням є підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств.

Аналіз основних досліджень. Питання конкурентоспроможності продукції та формування потенціалу еластичності молокопереробних підприємств достатньо широко висвітлені у науковій літературі. Вони розглядаються у публікаціях українських (Азарян О.М., Андрійчука В.Г., Балабанової Л.В., Березівського П.С., Гаркавенко С.С., Герасимчука В.Г., Зіновчука В.В., Ілляшенка С.М., Кардаша В.Я., Крикавського Є.В., Куденко Н.В., Кузьміна О.Є., Маліка М.Й., Малиновського А.С., Мороз Л.А., Мороза

О.В., Музики П.М., Поплавської Ж.В., Перерви П.Г., Петровича Й.М., Поперечного С.І., Решетнікової І.Л., Савчука А.В., Саблука П.Т., Ситника В.П., Тарнавської Н.П., Тивончука І.О., Чухрай Н.І., Швеця В.Є.) та іноземних (Котлера Ф., Фатхутдинова Р., Хрістофера М., Фехнера І., Облоя К., Скавінської Е., Портера М.) авторів.

Водночас, недостатньо публікацій, в яких осмислювались би явища та тенденції на сучасних висококонкурентних ринках, сутність яких до певної міри дисонує із усталеними теоретичними положеннями, які стосуються, зокрема, співвідношення стабільності та еластичності, ефекту масштабу та ефекту диференціації, субституції ціни якістю, ціни еластичністю тощо. Це зумовлює потребу в дослідженні чинників інтегрованого впливу, які не можливо формалізувати. За природою вони слабкоструктуровані і до того ж містять як стандартну, так і унікальну складову.

Мета статті. Загалом, на нашу думку, недостатньо досліджень, пов'язаних з упровадженням механізмів, які дадуть змогу підвищити конкурентоспроможність вітчизняних молокопереробних підприємств за рахунок створення відповідного потенціалу еластичності. Викладені проблеми є достатнім підтвердженням актуальності дослідження та підґрунтям розглянути зокрема дистрибуційні рішення у формуванні потенціалу молокопереробних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Наступним за важливістю з погляду еластичності ланцюга поставок є оптимізація партій поставок молокопродуктів у роздрібну мережу. Орієнтуючись на ефект масштабу, масовим має бути не тільки постачання сировини і виробництво готової продукції, але і дистрибуція та роздрібна торгівля. Найближчим до такої гіпотези є роздрібний продаж молочних продуктів у мережі супермаркетів, оскільки їх вплив на повні витрати часто має монопольний характер. Дослідимо цей процес з погляду супермаркету, для якого перша фаза – постачання молочних продуктів у свою мережу. Постачання є дуже важливою і складною частиною діяльності кожного типу підприємства. Для торговельних підприємств це фундаментальна сфера, від якої залежить рентабельність їх функціонування. Адже це не замовлення і закупівля товарів. Це процес, який охоплює багато дій, і якщо ця сукупність добре співпрацює, становить перевагу підприємства.

Концепцію оптимізації постачання опрацьовано для торговельного підприємства загальноспоживчої галузі середньої величини – супермаркету. Товарна пропозиція досліджуваного підприємства налічує понад 2000 різних товарів. Товарний асортимент згідно із способом поставки можна поділити на дві групи: товари, які поставляють постачальники або виробники, а також товари, що доставляє підприємство самостійно. У першу групу входять товари щоденного вжитку, такі як, наприклад, молоко та молочні продукти, що постачають щоденно, а також товари, замовлення яких реалізують через однакові проміжки часу виробником або посередником, як результат дистрибуції певного асортименту. Друга група – це товари, які супермаркет самостійно постачає з гуртових складів, розташованих на близькій відстані від

досліджуваного підприємства. У такому разі час реалізації замовлення є коротким і воно виконується своєчасно. Як в першій, так і другій групі товарів можна використати інструменти, що полегшують прийняття рішення у сфері постачання і сприяють ефективнішому функціонуванню підприємства. Проте потрібна інформація про прогнозовані продажі товарів, витрати складування і постачання та про складський запас окремих товарів. У поточному режимі цю інформацію, якщо кількість пропонованих товарів велика, можна отримати тільки із застосуванням комп'ютерної техніки, а також відповідного програмного забезпечення. Програмне забезпечення аналізованого підприємства дало змогу одержати лише частину необхідної інформації. Тому доцільно розширити інформаційну систему підприємства і доповнити її модулем щодо прогнозу продажу товарів, а також модулем покупки, інтегрованим з фінансово-бухгалтерською системою та із складською системою, що базується на розробленому прогнозі й розраховує оптимальну величину замовлення товарів, використовуючи модель запасів. Концепцію проекту такої системи наведено на рис. 1.

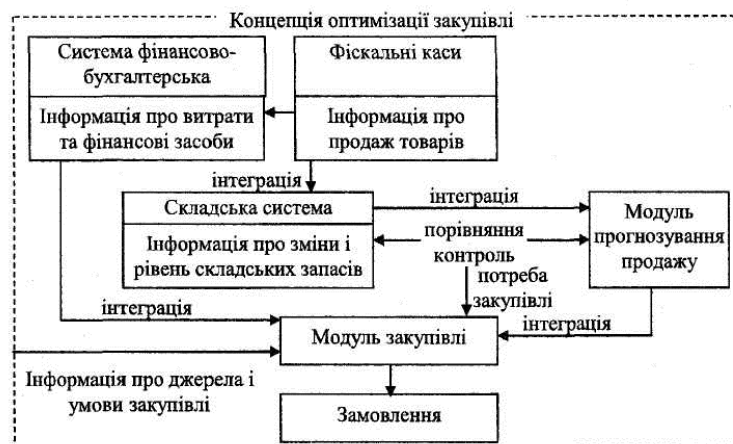


Рис. 1. Блок-схема концепції оптимізації закупівлі молочних продуктів торговельним підприємством

Інтеграція між модулями, наведеними на рис. 1, необхідна для належного управління процесом постачання. Складський модуль забезпечує актуальною інформацією про складські запаси окремих товарів. Ця актуальність зумовлена його зв'язком з фіскальними касами, а також з відділом постачання, від яких надходить інформація про зміни стану товарів унаслідок їх продажу, а також про майбутні поставки. Модуль прогнозування, на основі попереднього продажу товарів, та бази даних, своєчасно створюваної фіскальними касами і складською системою, генерує інформацію про майбутній продаж. Використовуючи у поточному режимі інформацію про обсяги продажу, розробили прогноз, який стосується майбутніх періодів, і безперервно оновлюється. Фінансово-бухгалтерський модуль у викладеній концепції – це джерело інформації щодо фактичних витрат постачання і складування. Для

аналізованого підприємства передбачено здійснити його модифікацію, доповнивши план рахунків додатковими рахунками, які уможливають безпосереднє зчитування інформації про витрати постачання і складування. Суть концепції оптимізації становить модуль закупівлі. У цьому модулі, на основі інформації про майбутню потребу в певному товарі, що надходить з модуля прогнозування, а також фактичний стан складських запасів, що надходить з модуля складування, ведеться контроль, а також аналіз відхилень, який стосується потреби у різних товарах. Використовується також інформація щодо здійснених витрат постачання і складування. На підставі цих даних визначають скільки товару слід замовити, щоб забезпечити неперервність продажу. Для розрахунку оптимальної величини закупівлі товару в модулі закупівлі застосовано дві моделі управління запасами. Однією з них є модель економічної величини замовлення, що ґрунтується на змінному циклі замовлення (ЕОQ), друга ґрунтується на нормі повернення інвестованого капіталу (N_n). Останню модель описують такою залежністю:

$$N_n = \frac{M_{пл} - B_{пл} - B_{уз}}{K_i} \rightarrow \max \quad (1)$$

де $M_{пл}$ – запланована маржа; $B_{пл}$ – питомі витрати постачання; $B_{уз}$ – витрати утримання запасу в період T ; K_i – інвестований капітал.

Вищезгадана залежність дає змогу визначити, чи реалізація замовлення рентабельна. Інформація про величину одержаного прибутку від певного товару свідчить про його привабливість і водночас дає змогу виявити товари, які не гарантують отримання відповідної маржі і ротації. У досліджуваній моделі можна також врахувати знижку, одержану під час придбання товару, яку не можна отримати з попередньої моделі.

У моделі ЕОQ оптимальний обсяг поставки відповідає мінімальним витратам (суми витрат постачання і складування). У разі придбання товару на один день наперед вартість цих витрат ідентична для кожного товару і відповідає витратам закупівлі. У випадку другої моделі оптимальна величина поставки є результатом не тільки мінімізації витрат, але також рентабельності закупівлі. Для окремих товарів щоразу набуває різних значень. Від'ємні значення свідчать про те, що для такої величини закупівлі товару запланована маржа не покриває здійснених витрат. У моделі ЕОQ в деяких випадках одержано декілька мінімумів (масло селянське – 7 і 10 днів, сметана – 7 і 10 днів). Для моделі, яка спирається на норму повернення, отримано тільки один мінімум. Характерною особливістю, яка впливає з обох моделей, є різні обсяги товарів, що замовляються, і стосуються різних періодів, що може не узгоджуватися з моделлю, побудованою на постійному періоді замовлення. На підставі отриманих результатів можна стверджувати, що замовлення різної кількості товарів з різним часовим періодом, з використанням різних моделей запасів, може призвести до зміни рентабельності торговельного підприємства. Щоб використовувати вищезрозглянуті моделі запасів, важливо мати інформацію про рентабельність закупівлі. Для аналізованих товарів кожна

розрахована кількість рентабельна, однак, наприклад, для кефіру, для тих самих даних, але якщо маржа нижча за 0,19 грн., незважаючи на те, що оптимальна величина замовлення охоплює горизонт 10 днів і становить надалі 34 штуки, норма повернення буде від'ємною.

Друга важлива інформація – це величина капіталу, необхідного для реалізації замовлення. Інформація про майбутні нестачі певних товарів, які визначають момент складання замовлення, генерується автоматично на підставі порівняння їх складських станів з прогнозом продажу. Час складання замовлення настає тоді, коли кінцевий стан запасів окремих товарів досягне так званого рівня "пункту замовлення" або наблизиться до нього. Для товарів, що самостійно поставляються, доставки реалізуються у поточному режимі впродовж одного дня, тому пункт замовлення охоплює запас безпеки, що відповідає помилці прогнозу, а також час поставки, яка триває 2-3 години впродовж дня; отже, враховує денний попит. Вся ця інформація, одержана з модуля покупки, має на меті допомогти прийняти рішення працівникам відділу постачання. Використовуючи її, працівник приймає рішення про закупівлі, що впливають прямо з розрахунків комп'ютерної системи або після відповідного коригування величини покупки, наприклад, у разі браку фінансових засобів.

Зазначимо, що належне функціонування системи також залежить від інформації, що готують самі працівники у сфері постачання. Адже необхідна база даних, яка містить інформацію про постійних постачальників, а також про інші вірогідні джерела закупівлі. Вибір слід оцінювати через фактори різних варіантів закупівлі, такі як: поточні ціни, можливі знижки, час, а також різні терміни реалізації замовлення, відстань та можливість одночасних поставок максимальної кількості товарів з метою мінімізації витрат. Слід, однак, зауважити, що розглянуті вище моделі потребують співпраці з інформаційною системою, яка швидко встановить величини, використані у моделі, проконтролює стан запасів окремих товарів.

Висновок. Підсумовуючи, можна сказати, що запропонована модель максимізації рентабельності продажу може бути ефективним і допоміжним інструментом в управлінні молокопереробним підприємством. Адже модель, побудована на нормі повернення, дає змогу отримати інформацію щодо рентабельності продажу окремих товарів, проаналізувати величину маржі, щоб її знизити, безперервно зберігаючи рентабельність, проконтролювати систему запасів, забезпечуючи в ній зниження витрат, тобто гармонізувати цілі виробника і торговельного підприємства. Як уже зазначалося, особливо в умовах кризи, часто вирішальним критерієм вибору товару споживачем є його ціна. Зниження її може спричинити зростання конкурентоспроможності підприємства. Важливою перевагою запропонованої концепції є також автоматизація і покращення процесу закупівлі товарів. Адже поєднання її із загальнодоступними на ринку модулями прогнозування продажу дасть змогу повністю автоматизувати процес постачання.

Література

1. Кубрак Н.Р. Потенціал еластичності у формуванні конкурентоспроможності промислових підприємств: монографія / Н.Р. Кубрак, Є.В. Крикавський, Н.С. Косар. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – 204 с.

2. Christopher M. Sieci i logistyka. Zarządzanie relacjami w ramach łańcucha dostaw / M. Christopher // Zarządzanie łańcuchem dostaw, materiały konferencyjne. LOGISTICS-98, Katowice, 1998. – Tom 1. – 163 s.

Аннотация

Исследованы параметры эластичности цепи поставок молочной продукции. Обоснованы предложения относительно усовершенствования маркетинговых стратегий с позиции повышения конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий, стратегия интеграции цепи поставок молочных продуктов на принципах логистики и изложены типовые решения относительно повышения технологической эластичности в производственных и дистрибуционных процессах.

Ключевые слова: стратегия эластичности, конкурентоспособность молокоперерабатывающих предприятий, эластичность цепи поставок, цепь добавленной стоимости, риск логистических процессов.

Summary

The parameters of elasticity of chain of supplying with suckling products are investigational. The principals of marketing strategies are proved for rising the competitiveness of dairy factories, integration strategy in the dairy products supply chain on the basis of logistics is proved, and the typical solutions for enhancement of technological elasticity of production and distribution processes.

Key words: strategy of elasticity, competitiveness of dairy factories, elasticity of supply chain, added value chain, risk of logistic processes.

Рецензент – к.е.н., доцент Поперечний С.І.