

УДК 658.7: 664

О. І. Попов,

к. е. н., доцент, Університет економіки і права "КРОК", м. Київ

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Досліджено особливості логістики та ланцюгів поставок харчової промисловості. Розглянуто практичні аспекти підвищення ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

The logistics features and food industry supply chains were explored. The practical aspects of effectiveness enhancing food industry enterprises supply chains were considered.

Ключові слова: ефективність, ланцюг поставок, особливості, харчова промисловість, підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

- уточнити особливості господарської діяльності підприємств харчової промисловості;
- визначити специфічні риси ланцюгів поставок підприємства харчової промисловості;
- розглянути практичні аспекти поліпшення роботи ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

ВСТУП

Застосування результатів теоретичних досліджень у практичній діяльності логістичних підрозділів комерційних структур є одним із важливих факторів успішного розвитку підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питанням підвищення ефективності роботи підприємств харчової промисловості та їхніх ланцюгів поставок присвячено дослідження багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, а саме: Абдикеева Н.М., Андрійчука В.Г., Данько Т.П., Дейнеко А.В. [1], Ільдеменова С.В., Кисельова А.Д., Крисанова Д.Ф. [2], Медеяєвої З.П., Медеяєва Д.А. [3], Ніколаєвої В.П. [4], Семененко А.І. та інших, проте в зазначених дослідженнях недостатньо глибоко висвітлюються практичні питання поліпшення роботи логістики харчової промисловості. Водночас, виникає необхідність розгляду даних питань більш детально.

Критерієм економічної ефективності в логістиці є досягнення найкращих результатів при найменших витратах ресурсів [5, с. 342]. Загальні критерії ефективності логістики доповнюються окремими критеріями оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості, що визначають найкращу якість обслуговування, найменші витрати та час виконання замовлення, скорочення оборотних активів, збільшення потужності, доданої вартості та збереження якості продукції, що були запропоновані нами у попередніх публікаціях. У даній статті ми розглянемо практичні аспекти підвищення ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

В якості першого кроку нам слід з'ясувати основні особливості господарської діяльності підприємств харчової промисловості, що полягають у тому, що:

- готовою продукцією підприємства є продукти харчування;
- необхідним є підтримання високих стандартів якості сировини та готової продукції;
- вхідні матеріальні потоки складаються з сировини рослинного та тваринного походження;
- існують обмеження щодо термінів придатності сировини та готової продукції;
- існують обмеження щодо режимів температури та вологості при транспортуванні та вантажопереробці окремих видів сировини та готової продукції;
- сезонний характер заготовки деяких видів сировини та відносна стабільність споживання

продуктів вимагають створення додаткових складських запасів, призначених забезпечити безперервне постачання виробництва протягом року. Все це передбачає формування високоефективних ланцюгів поставок, що дають можливість швидкої доставки та вантажопереробки сировини та продуктів харчування з оптимальними витратами.

На схемі представлено об'єктну декомпозицію ланцюга поставок підприємства харчової промисловості, що допомагає нам проводити аудит за критеріями ефективності, виявляти проблемні питання та проводити реінжиніринг бізнес-процесів не тільки окремих ланок, але й всього ланцюга.

Схема ілюструє послідовний рух матеріального потоку ланками ланцюга поставок, від постачальника до споживача, де цифрами позначені:

- 1 — постачальники сировини і допоміжних матеріалів;
- 2 — доставка транспортом;
- 3 — склади сировини та допоміжних матеріалів підприємства харчової промисловості;
- 4 — підприємство харчової промисловості;
- 5 — склад готової продукції підприємства харчової промисловості;
- 6 — доставка транспортом;
- 7 — склад оптової компанії;
- 8 — доставка транспортом;
- 9 — роздрібна компанія;
- 10 — споживачі.

Підвищення ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості слід розглядати в контексті процедури покращення бізнес-процесів. При цьому необхідно враховувати вимоги сучасного бізнесу, що полягають у:

- різкому зниженні витрат часу на виконання функцій;
- різкому зниженні числа працівників та інших витрат на виконання функцій;
- глобалізації бізнесу: роботі з клієнтами та партнерами в будь-якій точці світу;
- роботі з клієнтами в режимі 24*365;
- підвищенні зростання мобільності персоналу;
- роботі на передбачення та задоволення майбутніх потреб клієнта;
- прискореному просуванню нових технологій;
- рух в інформаційне суспільство [6, с. 217].

Пропонується розглянути питання підвищення ефективності ланцюгів поставок на практичних прикладах оптимізації загальних логістичних витрат та скорочення часу виконання замовлення підприємств харчової промисло-

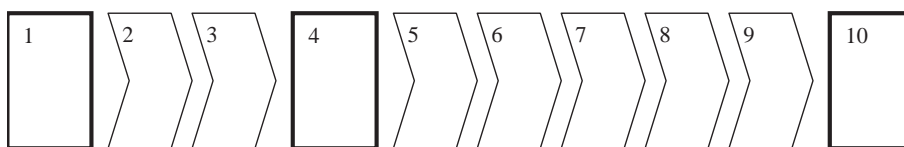


Рис. 1. Об'єктна декомпозиція ланцюга поставок підприємства харчової промисловості

вості. Оптимізацію загальних логістичних витрат необхідно починати з урахування витрат на всіх ланках ланцюга поставок, привівши їх до єдиної одиниці виміру, наприклад, гривня/штука, гривня/кг. і т.п. Єдина одиниця виміру загальних логістичних витрат дозволяє нам визначити та порівнювати витрати за кожною ланкою ланцюга поставок і в цілому по ланцюгу. Застосовуючи методологічні принципи системного підходу, глобальної оптимізації та врахування всієї сукупності витрат, розглянемо практичний приклад з'ясування проблем та підвищення ефективності ланцюгів поставок одного із вітчизняних лікєро-горілчанних заводів.

У результаті проведеного аудиту з'ясувалось, що загальні логістичні витрати ланцюга поставок даного заводу становлять 18,6 копійок із розрахунку на одну пляшку готової продукції, в тому числі:

- доставка сировини та допоміжних матеріалів на завод — 3,7 коп./пл.
- витрати на зберігання сировини та допоміжних матеріалів на відповідних складах заводу — 1,3 коп./пл.
- витрати на зберігання готової продукції на складі заводу — 1,5 коп./пл.
- витрати на доставку готової продукції з заводу на склад торгового дому — 0,5 коп./пл.
- витрати на зберігання готової продукції на складі торгового дому — 2,1 коп./пл.
- витрати на доставку готової продукції оптовим компаніям по Україні — 9,4 коп./пл.

Перше місце за витратами посідає доставка готової продукції оптовим компаніям по Україні, друге — доставка сировини та допоміжних матеріалів на склади заводу і третє — зберігання готової продукції на складі торгового дому. Для оптимізації структури ланцюгів поставок було вирішено доставляти продукцію оптовим компаніям безпосередньо зі складу готової продукції заводу, оминаючи склад торгового дому. Застосування принципу єдиної одиниці виміру загальних логістичних витрат і декомпозиції ланцюга поставок заводу дозволили нам поділити витрати за відповідними ланками, визначити найбільш витратні ланки та провести реорганізацію бізнес-процесів. У результаті скорочення двох ланок вдалося знизити загальні логістичні витрати на всьому ланцюгу поставок заводу з 18,6 коп./пл. до 16 коп./пл. та збільшити прибуток на 10,8% без збільшення обсягу продажів та підвищення цін на

продукцію. Оптимізація окремих ланок призвела до позитивного ефекту на всьому ланцюгу поставок.

Скорочення часу виконання замовлення передбачає організацію безперервного руху матеріального потоку ланцюга поставок, інакше кажучи, кожна зупинка потоку відразу передбачає виникнення додаткових витрат. Наведемо декілька найпоширеніших прикладів використання фактора часу:

— підвищення швидкості реагування на потреби клієнтів;

— управління більш різноманітним асортиментом;

— більш широке використання інноваційних рішень для створення нової продукції;

— велика прибутковість нових продуктів;

— зниження ступеня ризику завдяки меншій залежності від прогнозів [7, с. 98].

Розглянемо критерій скорочення часу виконання замовлень на практичному прикладі імпортованих поставок морським транспортом із Китаю через Одеський порт із подальшим розподілом продукції по Україні. Після завершення митних процедур контейнери з продукцією відправляються до центрального складу у м. Києві, де вивантажуються та частина продукції відправляється на 25 регіональних складів компанії по всій Україні. Загальний час проходження товару від постачальника до споживача складає від 45 до 50 днів. Після детального вивчення бізнес-процесів ланцюга поставок було запропоновано формувати заявки постачальникам кратні 20 або 40-футовим морським контейнерам безпосередньо від філіалів компанії. Було скорочено дві ланки ланцюга поставок, у результаті після митного оформлення в порту контейнери відправляються безпосередньо на регіональні склади філій, оминаючи центральний склад компанії в м. Києві. В результаті на 48—72 години було скорочено час проходження товару від постачальника до споживача, що призвело до скорочення оборотних активів і витрат на демаркетинг. Підвищення швидкості доставки продукції є однією із важливих конкурентних переваг, до того ж з фінансової точки зору скорочення циклу "гроші — товар — гроші" призводить до оптимізації оборотних активів підприємств харчової промисловості.

Необхідно, щоб рух матеріального потоку ланцюгом поставок проходив "під приводом єдиного комерційного підрозділу" [8, с. 58], в нашому випадку — логістичного підрозділу підприємства харчової промисловості, безперервно та при постійному генеруванні доданої вартості. При проходженні кожної наступної ланки ланцюга поставок цінність продукції має підвищуватись. При цьому слід розуміти, що деякі види діяльності в ланцюгу поставок мо-

жуть не підвищувати додану вартість, але бути абсолютно необхідними для функціонування ланцюга. Слід з'ясувати та максимально скорочувати дані види діяльності з одночасною мінімізацією витрат на їх виконання.

РЕЗУЛЬТАТ

Розглянуто практичні питання підвищення ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості, а саме: зниження загальних логістичних витрат і часу виконання замовлення.

ВИСНОВКИ

1. Господарська діяльність підприємств харчової промисловості

має свої особливості, які слід враховувати при підвищенні ефективності відповідних ланцюгів поставок.

2. При розгляданні практичних питань підвищення ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості слід застосовувати методику об'єктної декомпозиції.

3. Оптимізацію загальних логістичних витрат необхідно починати з визначення єдиної одиниці виміру витрат.

Література:

1. Дейнеко Л.В. Розвиток харчової промисловості України в умовах ринкових перетворень: проблеми теорії і практики. — К.: Знання, 1999. — 331 с.

2. Економічний розвиток України: інституціональне та ресурсне забезпечення: монографія/О.М. Алімов, А.І. Даниленко, В.М. Трегобчук та ін. — К.: Об'єднаний ін-т економіки НАН України, 2005. — 540 с.

3. Меделяева З.П., Меделяев Д.А. Логистический подход к формированию экономических взаимоотношений в АПК // Проблемы региональной экономики, Воронеж. — 2007. — № 19.

4. Николаева В.П. Развитие харчової промисловості та формування доходів з операційної діяльності підприємств галузі // Науково-практичне видання АГРОІНКОМ. Київ. — 2010. — № 1—3.

5. Семенов А.И. Логистика. Словарь и библиография: Справочное пособие. — СПб.: Изд. ГУЭФ, 1999. — 456 с.

6. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебник/Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. — 2-е изд., испр. — М.: Эксмо, 2007. — 592 с.

7. Remko van Hoek. Reconfiguring the supply chain to implement postponed manufacturing // International Journal of Logistics Management. — 1998. — Vol.9. — No.1. — P. 95—110.

8. Логистика: учебник/Под. ред. Б.А. Анкина. — 3-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 368 с. *Стаття надійшла до редакції 29.06.2010 р.*