

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ТОВАРІВ ПОВСЯКДЕННОГО ПОПИТУ

Складна загальна ситуація на споживчому ринку України в умовах падіння гривні, закриття російського ринку збуту для багатьох вітчизняних товарів, у тому числі галузі FMCG, посилює конкуренцію серед українських виробників, а боротьба за виживання ставить перед вітчизняними підприємствами нові пріоритети. Виробники споживчих товарів стикаються зі зростаючими вимогами бізнесу до зниження витрат ланцюга поставок, підвищення його гнучкості, швидкості товароруку і якості продукції, яка сьогодні не завжди відповідає вимогам щодо сертифікації за міжнародними стандартами, тому на часі моніторинг результативності ланцюга поставок з використанням ключових показників ефективності, пошук шляхів підвищення рентабельності процесів, в тому числі і логістичних.

У 2014 –2015 р.р. в умовах кризи в Україні в секторі FMCG структура попиту на товари першої необхідності істотно змінилася на користь менш дорогої продукції і підвищилась привабливість для українського споживача продукції, виробленої в Україні. Сьогодні ціни продовжують зростати, а купівельна спроможність – знижуватися, і як наслідок рівень споживання товарів першої необхідності в Україні значно нижча ніж у Європі і надалі продовжується його зниження. Обороти роздрібною торгівлю за січень – травень 2015 р. становив 385,2 млрд. грн., що у порівнянних цінах складає 75,3% обсягу січня – травня 2014 р. За січень-травень 2015 р. в Україні знизився і обсяг вантажних перевезень, що складає в середньому 77,8% до відповідного періоду 2014 р. [1].

Галузь FMCG включає не тільки продукти харчування, сигарети і алкоголь, але косметику та миючі засоби, тому здійснення індивідуальними споживачами хоча б однієї транзакції, яка має невелику вартість, формує в масштабах країни величезний ринок для постачальників логістичних послуг в аспекті доведення товару до споживача, планування ланцюга поставок чи способів задоволення потреб споживачів. До надавачів логістичних послуг в галузі FMCG ставляться особливо високі вимоги щодо якості, сезонності (тижневої, місячної, річної), надання спеціалізованих послуг, бо вони обслуговують не тільки виробників, але надають широкий спектр послуг щодо задоволення повсякденних потреб мільйонів споживачів. Завдяки обслуговуванню різних груп клієнтів і продуктів з різними рівнями сезонності та сезонними коливаннями логістичний оператор має можливість досягати економії масштабу, що дозволяє підвищити результативність усього ланцюга поставок.

В сучасних ланцюгах товарів повсякденного попиту виробляється широкий спектр різних продуктів, які доставляються багатьом клієнтам, тому виникають труднощі з координацією та обміном інформацією. Причинами недостатньої координації в ланцюгу поставок, насамперед, можуть бути суперечливі цілі його ланок, кожна з яких має іншого власника і прагне максимізувати власний прибуток. Другою причиною може виступати спотворення інформації, яка протікає між ланками ланцюга поставок, а також те, що ланки не завжди діляться повною інформацією одна з одною.

Результативність ланцюга поставок залежить від ступеня його інтеграції, тому для вимірювання рівня інтеграції слід використовувати критерії досконалості – якість, час, витрати, а також детермінанти його гнучкості, а саме різноманітність, надмірність та моніторинг. Різноманітність визначається як можливість ланцюга поставок знаходитись в певному стані, кожний із яких визначається системою ресурсів і процесів, функцій, організаційних структур тощо. Надлишковість визначається можливістю реалізації різними ланками альтернативних рішень, структурою матеріальних і нематеріальних ресурсів. Надлишкові потужності

визначають ефективність системи таким чином, що відмова одного з елементів (наприклад, наявність власних коштів у режимі реального часу, або підтримка зовнішніми ресурсами в найкоротший термін) не визначає відмову всієї системи. Моніторинг визначається розпізнаванням слабких сигналів середовища з метою прогнозування майбутнього стану ланцюга поставок на ринку. Таким чином визначена категорія гнучкості є не тільки способом вирішення поточних проблем організації, а й через активну адаптацію дозволяє передбачати майбутні зміни і виключити ті, які можуть загрожувати існуванню організації.

Для підприємств, які обслуговують виробників FMCG-галузі, характерним є велика кількість поставок і виконання складних дистрибуційних завдань. Широкий потік вантажів генерує потужний попит на послуги транспортування і зберігання. Різні групи продуктів вимагають прийняття відповідного рішення щодо використання розподільчих центрів, які поділені на певні зони або послуги для обслуговування різних конкретних асортиментних груп. Деякі з продуктів (фрукти, овочі, молочні продукти, сири, глибоко заморожені продукти) вимагають окремого зберігання у зв'язку необхідністю забезпечення певного температурного режиму і необхідних санітарних умов. Тому актуалізується допасування ланцюга поставок до конкретного продукту, а не навпаки. Підприємства-виробники повинні чітко означити операторам ланцюга поставок свої вимоги до логістичного обслуговування так, щоб поставка була реалізована у визначений термін (від виробників до розподільчих дистрибуційних центрів і окремих торгових мереж). Окремо необхідно визначити вимоги стосовно способу пакування продукту і маркування, транспортної упаковки і засобів транспортування. Зворотна тара (багаторазове пакування) повинна бути адаптована до вимог пунктів продажу в аспекті розміру та місткості, функціональності і способу експозиції – це тільки деякі з вимог, які супроводжують продукти в логістичному ланцюгу на етапі продажу в роздрібних мережах.

Сезонність, обслуговування великої кількості товарних позицій чи високі вимоги до якості - це не єдині обмеження в логістичній діяльності FMCG-галузі. При великій кількості перевезень продуктів чи товарів важливе значення мають витрати. Кожне невелике заощадження при великомасштабній реалізації призводить до конкретної економії. У зв'язку з високим рівнем конкурентоспроможності на ринку і запеклою боротьбою за клієнта економія (наприклад, зниження роздрібною ціни продукту на місці продажу) може стати джерелом конкурентної переваги логістичного оператора.

Саме від логістичних операторів вимагається гнучка і швидка реакція на зміни ринку. У FMCG-галузі, особливо у випадку продуктів з чітко вираженою сезонністю, очевидні переваги має логістичний аутсорсинг, що дозволяє, з одного боку виробникові точно проаналізувати переваги, отримані в результаті реалізації аутсорсингових послуг, а з іншого – надає логістичним операторам шанс продемонструвати реалізацію завдань, пов'язаних з обслуговуванням різних груп клієнтів і продуктів з різними рівнями сезонності та сезонними коливаннями. Завдяки цьому логістичний оператор отримує можливість досягнення економії масштабу через гнучке управління своїми ресурсами, залежно від поточних потреб і завдань, що виконуються для окремих клієнтів.

В FMCG-галузі все частіше виявляється потреба в додаткових послугах, що є, насамперед, результатом специфіки ланцюга поставок. Ці послуги часто пов'язані з перепакуванням товарів – від традиційного «сірого» пакування до пакування з використанням кольорового картону, створення рекламних і пам'ятних подарункових наборів, що особливо є характерним для сектора косметики.

Ще один новий виклик надає ланцюгам поставок електронна комерція, що стосується забезпечення обслуговування складів, бо слід відзначити набагато ширшу, ніж в традиційній торгівлі можливість повернення товару (у тому числі неушкодженого). Постає проблема розроблення відповідних механізмів для забезпечення швидкого, економічно ефективного задоволення вимог клієнтів щодо якості товарів та використання повернутих товарів.

1. *Державна служба статистики України 2015 [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.*