

УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНИМИ МЕРЕЖАМИ В ІНТЕГРОВАНІХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ КОНДИТЕРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

Яцук О.С., Смерічевська С.В.
Національний авіаційний університет

Abstract. *The main components of the confectionery market in Ukraine are analyzed, as well as the possibility of implementing logistic methods and concepts in the main distribution activity, especially in the conditions of martial law. The main purpose of the study is devoted to highlighting the key elements of the integrated supply chain as a form of management activity. Finally, an analysis of the advantages and disadvantages of using different methods of managing confectionery supply chains is provided.*

Встановлення ринкових відносин в Україні сприяло активному розвитку торговельних мереж. Значні темпи розвитку сформували ряд переваг для торговельних мереж, проте й спричинили низку проблем в основному зі складністю управління великими господарськими утвореннями.

Крім того, тенденції формування великих територіально розгалужених торговельних мереж; розширення асортименту товарів; зростання кількості постачальників; глобалізація торговельного бізнесу; негативний вплив наслідків агресії проти України утворюють ряд проблем, пов'язаних з управлінням торговельними мережами.

З метою ефективного логістичного забезпечення торговельної мережі доцільно оцінити стан управління нею та визначити, які з існуючих елементів логістики вже впроваджені та використовуються при управлінні. Необхідність проведення цієї роботи саме в торговельних мережах з продажу кондитерських товарів обумовлена тим, що активний розвиток торговельних мереж супроводжується значними обсягами фінансових ресурсів, які спрямовані на удосконалення управління та впровадження сучасних інструментів управління [1].

Щоб обрати найбільш оптимальний варіант логістичного ланцюга постачання товарів, необхідно проаналізувати, який з існуючих логістичних ланцюгів постачання забезпечить постачання товарів в торговельну мережу в потрібний час і з найменшими витратами. Аналізуючи переваги та недоліки управління логістичними ланцюгами, стає очевидно, що в реаліях сьогодення найбільшого економічного ефекту досягають компанії, які мають власні розподільчі центри, які обслуговують товарні потоки магазинів торговельної мережі. Досягнути ефективної роботи логістичного ланцюга можливо

лише за допомогою централізації поставок. Для того, щоб результат був найбільш точним, ефективність кожного способу управління логістичними ланцюгами постачання будемо розраховувати з однаковими вихідними умовами [2].

З позицій торговельної мережі потрібно будувати або орендувати складські приміщення і самостійно займатися організацією логістичної діяльності, а з позицій інвестора самому надавати послуги відповідального зберігання, а не здавати приміщення в оренду. Саме так відбувається на ринку України, коли спостерігається дефіцит логістичних комплексів, які відповідають вимогам для оренди і надмірну пропозицію послуг логістичних операторів з обробки і зберігання вантажопотоків. Проте, в умовах постійного зростання цін на оренду складських приміщень, можна говорити про підвищення привабливості послуг складських операторів, які зацікавлені в зниженні власних технологічних витрат.

В табл. 1 представлено порівняльний аналіз переваг та недоліків використання різних способів управління ланцюгами постачання кондитерської продукції.

Основна частина торговельних мереж, які використовують логістично-розподільчі центри - регіональні, але також значна частка припадає на національні торговельні мережі. Так, лише 19 продовольчих торговельних мереж використовують розподільчі центри (РЦ), з них 8 регіональних та 6 національних. Для забезпечення ефективності розподілу кондитерської продукції важливим є присутність логістичних комплексів по всій території України (незважаючи на використання деяких з них у воєнних цілях), що дозволяє торговельним мережам ефективно управляти логістичними ланцюгами по всій території, яка не охоплена власними РЦ.

Заслуговує на увагу підхід до управління логістичними ланцюгами, який поєднує використання РЦ та залучення логістичних операторів до виконання деяких логістичних функцій. Дана модель ефективна в тому випадку, якщо торговельна мережа не може забезпечити економічно ефективно використання окремих логістичних функцій самостійно, або якщо торговельна мережа не має власного автопарку і звертається за виконанням даної функції до логістичного оператора [3].

Таку модель використовують наступні торговельні компанії: ЗАТ «Фоззі», «ПАККО-холдинг», «Volwest Group» (мережа супермаркетів «Наш край») та ін.

Процес управління постачанням та розподілом надзвичайно ускладнюються коли ускладнюються процедури планування та контролю проходження матеріальних потоків по ланках ланцюга постачання. Це вимагає підвищення ефективності розподілу ресурсів всіх видів, у тому числі товарно-матеріальних запасів.

Таблиця 1 – Переваги та недоліки використання різних способів управління логістичними ланцюгами постачання

Показники	Доставка товарів через дистриб'юторів	Пряма доставка товарів від виробника в торговельну мережу	Доставка товарів через РЦ	Аутсорсинг логістичних функцій
Переваги для виробника/постачальника	Низький рівень операційних витрат на постачання продукції в торговельну мережу	Високий рівень контролю за якістю логістичного обслуговування торговельних мереж	Зменшення витрат на доставку продукції в об'єкти торгівлі	Зменшення витрат на доставку продукції в об'єкти торгівлі
	Своєчасні платежі, спрощений документообіг.	Збільшення обсягів продажу товарів	Зменшення витрат на логістичні операції в цілому	Зменшення витрат на логістичні операції в цілому
Переваги для торговельної мережі	Можливість отримувати товари різних продуктових груп від одного постачальника в одному постачанні	Підвищення якості виконаних замовлень на постачання товарів в торговельну мережу	Збільшення прибутку за рахунок зменшення логістичних витрат	Відсутність складських приміщень
	Можливість вирішувати операційні ускладнення на регіональному рівні	Підвищення прибутковості, за рахунок нижчої ціни закупівлі товарів	Підвищення ефективності приймання товарів, зменшення кількості постачань товарів	Менша кількість постачань товарів порівняно з прямими поставками товарів в торговельну мережу
Недоліки для виробника/постачальника	Низький рівень контролю за якістю логістичного обслуговування вагового клієнта, що призводить до зменшення продажів	Додаткові витрати на обслуговування клієнтів з незначними обсягами продажів	Втрата контролю за переміщенням товарів, відсутність товарів на полицях торговельної мережі	Втрата контролю за переміщенням товарів, відсутність товарів на полицях торговельної мережі
Недоліки для торговельної мережі	Довготривалі терміни виконання замовлень на постачання товарів в торговельну мережу	Опрацювання великої кількості постачань незначними партіями	Втрата прибутків за рахунок відсутності товарів на РЦ	Збільшення логістичних витрат, порівняно з власним РЦ

Впровадження логістичного управління постачанням та розподілом на підприємстві здатне підняти менеджмент на більш високий рівень, коли процеси постачання та розподілу отримують функціональну структуру. Це дозволяє підвищити ефективність господарської діяльності підприємства.

Характерною особливістю сучасного етапу розвитку торговельних мереж України є істотне підвищення ролі логістичної діяльності при управлінні ними [4]. Це обумовлено рядом чинників, найважливішими з яких є:

- швидке зростання кількості магазинів торговельних мереж;
- збільшення обсягів товарних потоків в торговельних мережах у зв'язку з їх укрупненням в процесі консолідації ринку;
- значне подовження зовнішніх і внутрішніх логістичних ланцюгів в зв'язку з активною територіальною експансією торговельних мереж;
- низький рівень розвитку транспортної і складської інфраструктури в деяких регіонах України, що ускладнює своєчасне логістичне забезпечення магазинів торговельних мереж, розташованих в цих регіонах;
- інтенсивне розширення торговельних мереж вимагає значних фінансових вкладень в розвиток мережі, а також збільшуються поточні логістичні витрати.

Висновки

Застосування логістичного підходу, який полягає в інтеграції (технічної, технологічної, інформаційної й економічної) окремої ланки ланцюга в єдину систему наскрізного керування матеріальними й інформаційними потоками з метою досягнення бажаного результату з мінімальними витратами часу й ресурсів, таким чином стає єдиним шляхом оптимізації управління бізнес-процесами підприємства.

Список використаних джерел

1. Чухрай Н. *Формування ланцюга постачання: питання теорії та практики: Монографія.* Львів: Інтелект-Захід, 2020. 258 с.
2. *Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навчальний посібник в схемах і таблицях / За заг. ред. С.В. Смерічевської.* Львів : «Магнолія-2006», 2019. 552 с. URL : <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/38702>.
3. Смерічевська С.В., Мацшина О.В. *Референтні моделі стратегічного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації ланцюгів постачання. Science and technology: problems, prospects and innovations. The 3rd International scientific and practical conference (December 14-16, 2022) CPN Publishing Group, Osaka, Japan. 2022. P.495-500. ISBN 978-4-9783419-1-4. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/>*
4. *Потенціал логістичного ринку України.* URL : <http://www.fim.ua/eng/fim/press/news/a875/>