

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра товарознавства, управління безпечністю та якістю

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Конкурентоспроможність та управління
каналами постачання групи гречаної»**

Студентки 2 курсу, 8 групи
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
спеціалізації
«Товарознавство та
комерційна логістика»

Локтевої К. О.

Науковий керівник
канд. техн. наук, доцент

Бабій О.В.

Науковий
канд. екон. наук, доцент

Кочубей Д.В.

Гарант освітньої програми
док-р техн. наук, професор

Сидоренко О.В.

Київ 2019

АНОТАЦІЯ

Локтєва К.О. Конкурентоспроможність та управління каналами постачання крупи гречаної

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку українського та світового ринку круп, охарактеризовано основні підходи до управління конкурентоспроможністю крупи гречаної.

Проведено порівняльну оцінку якості крупи гречаної різних товаровиробників за органолептичними та фізико-хімічними показниками.

Наведено організаційно-економічну характеристику управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» та розроблено заходи щодо удосконалення управління каналами постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО».

Ключові слова: крупа гречана, конкурентоспроможність, управління, якість, споживчі переваги, ринок.

SUMMARY

Loktieva K. Competitiveness and management buckwheat supply channels

In the final qualification work are analyzed the current state and prospects of development of the Ukrainian and world market of cereals, describes the basic approaches to managing the competitiveness of buckwheat.

There are comparative assessment of buckwheat grain quality of different producers according to organoleptic and physicochemical parameters.

The organizational and economic characteristics of supply channel management at EKO LLC are given and measures are developed to improve the management of buckwheat supply channels at EKO LLC.

Keywords: buckwheat, competitiveness, management, quality, consumer benefits, market.

Зміст

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю крупин гречаної	10
1.1. Сучасний стан та перспективи розвитку українського та світового ринку круп	10
1.2. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю крупин гречаної	18
РОЗДІЛ 2. Дослідження споживчих переваг крупин гречаної	26
2.1. Організація, об'єкт та методи дослідження	26
2.2. Порівняльна оцінка якості крупин гречаної різних товаровиробників	30
РОЗДІЛ 3. Управління каналами постачання крупин гречаної на ТОВ «ЕКО»	35
3.1. Організаційно – економічна характеристика управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО»	35
3.2. Удосконалення управління каналами постачання крупин гречаної на ТОВ «ЕКО»	43
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність теми. Крупи – універсальний та популярний продукт, який купує переважна більшість споживачів. Цільова аудиторія круп варіюється від мам з маленькими дітьми до пенсіонерів. Основні – це рисова і гречана крупи, саме вони найширше представлені на полицях магазинів. Серед інших сипучих продуктів набагато менше брендів. Українці з’їдають приблизно 5 кг рису і 3,5 кг гречки на рік. Більше половини купленої крупи йде на приготування гарнірів. Це порівняно дешевий продукт, що входить в споживчий кошик, і його переважно закупають про запас [1].

Асортимент круп як на світовому ринку, так і в Україні постійно розширюється в основному за рахунок виготовлення цільнозернових продуктів та швидкозаморожених круп, що користуються підвищеним попитом у споживачів. Гречана крупа має сталий попит серед споживачів, тому важливими є питання дослідження її конкурентоспроможності та проведення порівняльної оцінки продукції, що представлена на споживчому ринку.

Об’єктом дослідження роботи є крупа гречана, ТОВ «ЕКО».

Предметом дослідження є конкурентоспроможність крупи гречаної, управління каналами її постачання.

Метою дослідження є оцінка конкурентоспроможності та управління каналами постачання крупи гречаної.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення таких завдань:

- здійснити аналіз сучасного стану та перспектив розвитку українського та світового ринку круп;
- охарактеризувати підходи до управління конкурентоспроможністю крупи гречаної;
- провести порівняльну оцінку якості крупи гречаної різних товаровиробників;
- надати організаційно-економічну характеристику управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО»;

– визначити напрями удосконалення управління каналами постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО».

Наукова новизна роботи полягає у виявленні споживчих переваг крупи гречаної.

Практична цінність роботи полягає у дослідженні споживчих переваг крупи гречаної та удосконаленні управління каналами її постачання на ТОВ «ЕКО».

Апробація результатів досліджень підготовлено доповідь на тему: «Оцінка якості крупи гречаної різних товаровиробників» на міжнародну студентську науково-практичну конференцію «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та маркетингу» 12 березня 2019 року.

Публікації. За результатами досліджень опубліковано наукову статтю: «Порівняльна оцінка якості крупи гречаної різних товаровиробників» у збірнику наукових студентських робіт: Інновації в підприємстві і торгівлі: зб. наук. ст. студ. / відп. ред. В. А. Осика. - Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019.- Ч.1 – 350-353 С.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 57 сторінок. Робота містить 14 рисунків та 11 таблиць, список літературних джерел налічує 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КРУПИ ГРЕЧАНОЇ

1.1. Сучасний стан та перспективи розвитку українського та світового ринку круп

Необхідною умовою досягнення продовольчої безпеки населення є нарощування обсягів виробництва зернових культур. За даними ФАО (Продовольчої та сільськогосподарської організації Об'єднаних Націй), такі сільськогосподарські культури як пшениця, рис і кукурудза забезпечують майже половину щоденних калорій, потрібних для життєдіяльності людини [1].

Особливостями круп'яного виробництва є багатоманітність видів сировини і продукції, що виробляється з неї. У круп'яній промисловості всі культури, з яких виробляються крупи, поділяють на дві групи: безпосередньо круп'яні культури – гречка, овес, просо, рис; умовно круп'яні культури – пшениця, ячмінь, жито, кукурудза, зернобобові. Крупи є другим за значимістю і обсягами переробки продуктом із зернових культур. Частка виробництва круп'яних культур (гречки, проса, вівса) у загальному обсязі зернових культур складає 2,2–3,0% [3].

Україна інтегрована у світовий торговий простір, отже всі зміни, які відбуваються на світовому ринку круп'яних культур, мають безпосередній вплив на ринок України [4]. Особливостями вітчизняного ринку круп'яних культур є такі [5]:

1. Недостатній розвиток аграрного сектора взагалі і зернового ринку, зокрема. За оцінками експертів, аграрний сектор в Україні працює на 40–50% своєї потужності, а ринок круп'яних культур нерозвинений.
2. Висока залежність виробництва від обсягу врожаю – найчастіше це пов'язано з погодними умовами. Однак складнощі виникають як при недостатньому врожаї (незадоволений попит на крупи), так і його надлишку (проблеми транспортування, складування, збуту).

3. Соціальна значущість ринку та надмірне його державне регулювання: держава має тотальний контроль над ціновою політикою зернопереробної галузі.

4. Норми споживання круп, встановлені Кабінетом Міністрів України, не відповідають дійсності: за офіційним споживчим кошиком – це 8 кг круп на особу в рік. Однак за останні 5 років такого споживання круп не спостерігалася тому, що відбувається природна заміна на інші продукти.

5. Низький рівень експорту української продукції. Незважаючи на те, що виробництво зернових перевищує їх внутрішнє споживання, Україна мало експортує своєї продукції. Це обумовлено невідповідністю якості продукції, високою собівартістю виробництва (імпортні крупи дешевші за вітчизняні), скороченням ринку збуту, встановленні безмитних тарифних квот на експорт аграрної продукції в країни ЄС по 36 видів товарів, нестабільністю політичної ситуації, військовими діями на Сході країни тощо. Вітчизняний круп'яний ринок є внутрішньоорієнтованим – до 85% від загального виробництва продукції реалізується на внутрішньому ринку [6].

В Україні вирощують, практично, всі зернові культури, з яких виробляють крупи, тому перспективи розвитку круп'яного ринку безпосередньо залежать від обсягу виробництва, урожайності культур, районування, а також наявності запасів зерна [7].

Для забезпечення України гречкою власного виробництва щорічно аграрії повинні збирати не менше 300 тис. тонн зерна, для забезпечення експортного потенціалу додатково необхідно ще 200 тис. тонн. В нинішніх умовах вирощується майже вчетверо менше [8]. Для необхідного обсягу виробництва гречки посівні площі під культурою повинні становити 255-300 тис. га, проте вийти на цю цифру аграріям ніяк не вдається. Якщо у 2000 році гречку вирощували на 574 тис. га, то через півтора десятиліття посіви скоротилися до 186 тис. га, а у 2018 р. культурою було засіяно лише 108 тис. га.

У 2016–2018 рр. в Україні на ринку продукції агропромислового комплексу переважаючим залишалося власне виробництво. Така ж тенденція

спостерігалася й на ринку круп, оскільки в Україні досить хороша врожайність. Аграрна продукція є конкурентоспроможною як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. На сьогодні, незважаючи на фізичну втрату контролю над частиною територій, існує великий потенціал виробництва круп'яних культур поряд з активним виробництвом зернових, більша частина яких відправляється на експорт і подальшу переробку (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

**Основні показники ринку круп в 2016-2018 рр. в натуральному вираженні,
тис тон [9]**

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Виробництво, тис тон	261,51	269,84	228,49
Експорт, тис тон	58,28	75,43	65,60
Імпорт, тис тон	73,35	115,47	132,75
Ємність ринку, тис тон	276,58	309,88	295,64
Темп приросту, %		4,70	- 3,54

В цілому, обсяг ринку в 2017 р виріс на 4,7% в порівнянні з 2016 р. Істотне зростання імпортованої крупи в 2018 році компенсувало спад виробництва на 15% в 2018 році. Таким чином, в 2018 році обсяг ринку хоч і знизився, але незначно – з 309,9 тис. тон у 2017 році до 295,6 тис. тон в 2018 році, або на 3,54% (завдяки збільшенню поставок круп з-за кордону). Зниження в 2018 році пов'язане, зокрема, з несприятливими погодно-кліматичними умовами в 2017-2018 році, що позначилося на врожайності і якості вирощеного зерна, а також недостатньою популярністю таких видів круп як пшоняна, ячна, пшенична та інші. Виробництво круп за 2018 рік у порівнянні з 2017 роком в середньому зросла на 2,6%, завдяки зростанню виробництва вівсянки, гречки та крупи інших видів. Випуск вівсянки виріс на більш ніж 52%, решта видів круп відчують спад.

Найбільшими виробниками круп в Україні є: Cereal Planet Ukraine; Terra; Шевченківський завод; ТОВ «Надія»; Альтера.

Компанія Cereal Planet Ukraine є провідним виробником круп, на частку якої припадає 10% ринку круп в Україні. Компанія виробляє продукцію під такими брендами як «Олімп», «Булгур», «Майфайна», «Рідлана», Златокосіця». У Cereal Planet Ukraine 8 ліній для випуску: гречки, вівсянки, булгура, пшоняної, ячної і інших круп, а також зернових пластівців. В місяць компанія виробляє до 5 000 тон круп.

Компанія Terra випускає бренди: «Терра», «Здорове харчування», «Терра-Геркулес», «Золоте руно». Компанія працює з 1998 року і сьогодні випускає крупи, пластівці і каші швидкого приготування.

ТОВ «Шевченківський завод продтоварів» з 2001 року випускає крупи, пластівці, борошно, мюслі. Основні бренди: «Спробуй», «EveryDay», «Смак Італії». Компанія експортує крупи в Ізраїль, Великобританію і ще 5 країн.

ТОВ «Надія» виробляє крупи і пластівці з 2001 року. Основна торгова марка – Holm's. В місяць компанія здатна випускати до 3 000 тон круп і до 1 000 тон пластівців.

Компанія «Альтера» або «Альтера Ацтека Міллінг Україна» з 2010 року входить до групи компаній «Грума», великого виробника кукурудзяного борошна і продуктів з неї. Саме ж підприємство засноване в 1995 році. У рік компанія випускає понад 120 000 тон і частина експортує в 10 країн за кордоном.

Також на українському ринку представлені і інші великі бренди круп: Art Foods; «Серпень»; «Макфа»; «Народна»; «Сто пудів»; «Такіда»; «Фуршет»; «Хуторок».

Українські компанії в 2017 році почали відправляти свою продукцію за кордон – наприклад, «Агропродсервіс» експортувала продукцію до Угорщини і Польщі. Вітчизняна продукція займала більше 99% на ринку споживання круп, а імпортував менше 0,9%.

У структурі зовнішньої торгівлі спостерігається переважання імпорту над експортом, що викликано якісними і ціновими перевагами зарубіжної крупи перед вітчизняною, а також недостатнім забезпеченням власного споживання української крупи.

Основні регіони збуту українських круп – Азія і Африка. Експорт протягом 2017 року зріс порівняно з 2016 роком на 26%. Хоча якщо порівнювати з 2014 роком, величина експорту знизилася на 24%.

Основними країнами експорту круп є: Ізраїль; Молдова; Нідерланди; Білорусь; Єгипет; Німеччина (рис. 1.1.).

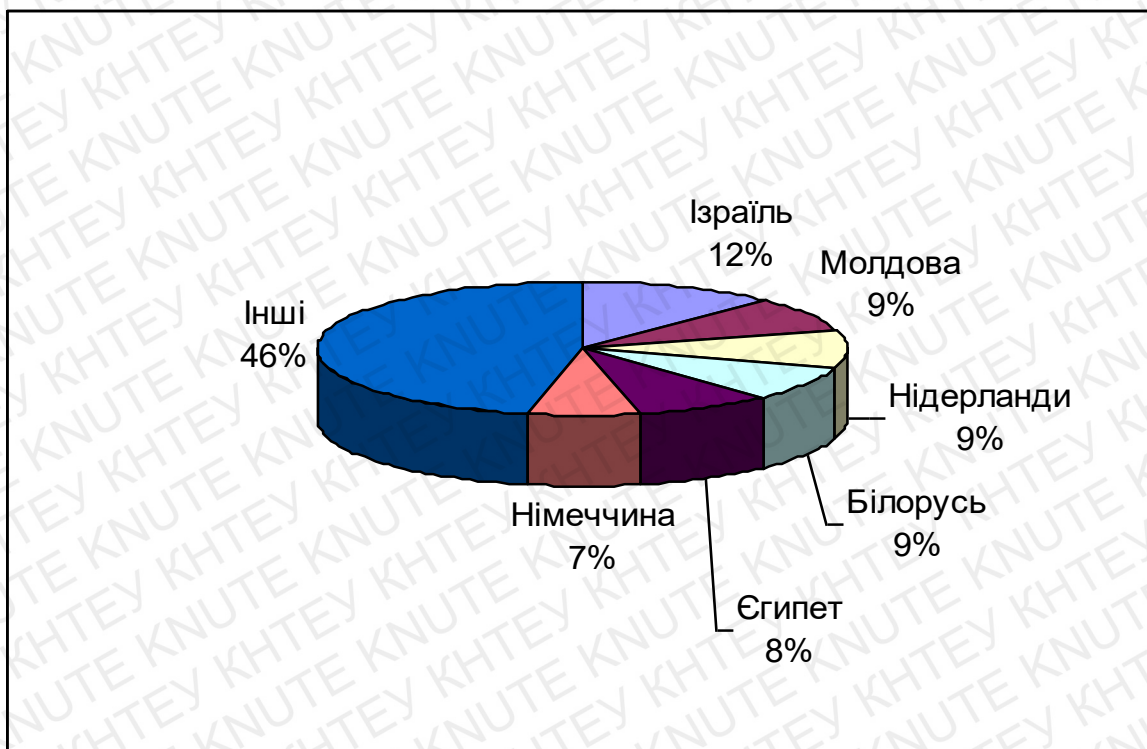


Рис. 1.1. Географія експорту круп, %

Основна стаття експорту, по якій спостерігається приріст – кукурудзяна крупа. Найбільше її закуповували Єгипет і Ізраїль. З'явилися також нові покупці: Малайзія і Саудівська Аравія. При тому, що Україна забезпечує крупами Азію та Африку, однак поки не забезпечуються потреби внутрішнього

ринку. Експорт круп за 2017 р. зріс на 1/4, а виробництво стартує на рівні 2 % [10].

Імпорт змінюється за тим же принципом, що експорт, і в порівнянні з 2017 роком ввезення круп в Україну зросло на 33%. У порівнянні з 2014 роком імпорту менше на 30%. Найбільшим імпортером українських круп в цілому стала Польща – закупівлі зросли до 1,7 тис. тон, на 183%. Німеччина ж стала закуповувати набагато менше, хоча роком раніше вона виступала основним споживачем. Імпорт збільшився в основному завдяки ввезенню гречки. Велика частина (82%) була завезена з Росії, а решта привезли з Казахстану [1].

Основні споживчі тренди на ринку круп – крупи в пакетиках для швидкої варіння і каш миттєвого приготування. В асортименті всіх великих виробників обов'язково є такі продукти [10]. У круп дуже низький рівень лояльності до бренду: споживачам не важлива марка, вони легко переключаються з одного виробника на іншого. Бренди тут в основному потрібні для впізнавання продукту. Покупцеві не просто пропонують продукт, але проявляють увагу до нього, вкладають зусилля в те, щоб він взяв саме цей товар. У випадку з рисом відмінності в брендунні обґрунтовані – існує безліч видів рису, від найдешевших до преміальних басматі і жасмину. Інші ж крупи, в принципі, мають схожу якість і виграють лише за рахунок «уваги до споживача».

Українці, в основному, споживають такі види круп: горох; гречана; кукурудзяна; манна; вівсяна; перлова; пшеничне; рисова; ячна. Гречана крупа є основним видом круп, що користується постійним попитом у споживачів, зокрема споживання за рік в країні складає близько 180 000 тон, однак її виробництво падає, хоча і незначними темпами. Причиною тому низька рентабельність і девальвація національної валюти. Проте, Україна як і раніше експортує багато гречки і залишається в трійці лідерів-експортерів.

Середні ціни на основні крупи в 2018 році змінювалися в залежності від виду. Пшенична крупа зросла з 8 182 до 11 136 грн за тонну. Гречана подешевшала з 22 345 до 15 014 грн за тонну [8].

Цінова сегментація на ринку круп наступна:

- вагова – безіменна крупа, що продається в оптовій тарі (25-50 кг) або розфасована ритейлерами (бренди «Народна» і «Фуршет»);
- фасована – очищена крупа, розфасована в упаковку для роздрібно́ї торгівлі, на упаковці вказується виробник і бренд;
- з доданою вартістю – крупи в пакетиках, з добавками або пласти́вці, всі продукти проходять додаткове очищення і обробку, за рахунок чого зростає ціна.

Основними видами зернових культур на світовому ринку є пшениця, ячмінь, овес, кукурудза, рис, гречка і горох. Світовий ринок зерна контролюють п'ять основних експортерів: США, Канада, Австралія, Аргентина і Євросоюз. Сумарні експортні пропозиції зерна з боку основної «п'ятірки» експортерів складають понад 84% всього обсягу світової торгівлі. Провідне становище на ринку зерна займає США, його частка – 28% обсягу торгівлі, Канади – 17%, Австралії та ЄС – по 15% і Аргентини – 11% [2].

На світовому ринку круп найбільші обсяги виробництва має рис. Приріст його виготовлення з 2006 року склав 21,4%. Прогнозується, що до 2026 року обсяг виробництва рису збільшиться на 12%. Причиною уповільнення зростання є обмеженість посівних площ. В агропромисловому секторі середнім показником врожайності з одного гектара є 4,3 тони. Кращих показників досягли єгиптяни, яким вдається збирати 9,7 тонн рису з гектара, далі за цим показником слідують австралійці з 9,1 т/га і американці з 7,8 т/га. Перші позиції з виробництва рису в світі займають Китай – 197,2 млн тон, Індія – 120,6 млн тон і Індонезія – 66,4 млн тон [10].

Основними світовими лідерами з вирощування грачихи є Росія – 834 тис. тон, Китай – 733 тис. тон і Франція – 155 тис. тон. [11].

Найбільшими виробниками рису є: Канада (3,17 млн. тон), Франція (1,3 млн тон), Росія (1,29 млн тон).

На виготовлення кукурудзяної крупи припадає невеликий відсоток. Кукурудза часто виступає в якості сировини у виробництві алкоголю, хлібобулочних виробів, попкорну, кукурудзяних пласти́вців, крохмалю, патоки і

живається в чистому вигляді. У світовому виробництві кукурудза використовується в таких пропорціях: на продовольчі цілі 20-25%, на фураж – 55-65% і на технічні цілі 15-20%.

Постійне зростання виробництва стало основною причиною збільшення ринку світової торгівлі рису, за останні 10 років він збільшився на 50%. У 2016 році він досяг планки 38 млн. тон. Майже 9% всього свого виробництва рису Індія експортує, зараз ця цифра в масовому обсязі становить 10,6 млн. тон. Другим великим експортером є Таїланд з часткою в 17,7% (6,7 млн тон). Трійку лідерів замикає В'єтнам – 14,2% (5,4 млн. тон).

До списку країн, які імпортують рис входять 76 країн, які щорічно споживають 100 тис. тон рису. Найбільший імпортер рису – Китай, на ринок якого в 2016 році надійшло 2,3 млн. тон крупи. За останні 10 років ніхто не може похвалитися такими обсягами поставок. Китай забезпечує 6,7% світового ринку імпорту зерна. Другий за імпортом є Індонезія з об'ємом в 1,8 млн. тон. Трійку найбільших імпортерів рису замикає Ірак – 1,38 млн. тон. [12].

За останні 5 років експорт гречки постійно падав і зараз становить 173 тис. тон. До цього призвело постійне падіння світового виробництва (6%), яке зараз становить 173 тис. тон. За останні 16 років обсяг вирощеної гречки впав на 38%. Найбільші експортери гречки – Китай і США, які відповідають за 89% ринку. Найбільші імпортери гречки – Японія (47%), Франція (9%) і Італія (6%) [13].

Збільшення посівних площ під горох, особливо жовтих, пояснюється стабільним зростанням ціни цієї культури на світовому ринку. Також виробництво гороху стимулює підвищений попит з боку Індії. Найбільшими експортерами гороху є Канада, Росія і США. Найбільший імпортер гороху – Індія, яка в минулому році придбала 1,7 млн. тон. [14].

Отже, аналіз вітчизняного та світового ринку круп засвідчив, що зростання ринку відбувається за рахунок збільшення споживання високоякісних круп, пластівців, готових зернових сніданків, мюслі і т. д., а також за рахунок переходу до круп швидкого приготування. В Україні

перспективи розвитку круп'яного ринку безпосередньо залежать від обсягу виробництва, урожайності культур, районування, а також наявності запасів зерна.

1.2. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю круп гречаної

Проблема підвищення конкурентоспроможності є вирішальною при забезпеченні виживання та прибутковості підприємства в ринкових умовах господарювання. Найперспективнішим шляхом підвищення якості продукції та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є управління ними. Управління якістю та конкурентоспроможністю є одним із найважливіших напрямків загального управління підприємством, яке визначає політику, цілі та відповідальність у цих сферах [15].

У всьому світі забезпечення якості продукції визнано пріоритетним методом ведення конкурентної боротьби на насиченому споживчому ринку. Для забезпечення якості та конкурентоспроможності на підприємствах розробляються та впроваджуються системи якості, які відповідають вимогам міжнародних стандартів серії ISO 9000-10000. Недоліком цих систем є те, що вони не керуються функціоналом оптимізації якості продукції за економічними показниками. Якість може мати величезний вплив на баланс доходів та витрат підприємства, що, відповідно, впливає на його прибуток та рівень цін на продукцію [16].

Сучасні вимоги ведення бізнесу вимагають постійної адаптації до змін. Управління ж конкурентоспроможністю продукції на сьогоднішній день займає чи не центральне місце у загальній системі управління підприємством. Саме рух теоретичних розробок, концепцій від маркетингового підходу в управлінні до концепції управління конкурентоспроможністю продукції є найактуальнішими для менеджменту підприємства, адже це вже не просто відповідальність за збут окремого відділу, або певна функція, це інтегрований

процес, який складається із декількох взаємопов'язаних складових та від якого залежить конкурентоспроможність підприємства [17].

Модель конкурентоспроможності продукції, зокрема крупи гречаної, складається з трьох складових:

- 1) соціальний аспект задоволення попиту;
- 2) отримання прибутку та вигоди виробником;
- 3) отримання прибутку торговими підприємствами [18].

Деякі вчені вважають, що забезпечення конкурентоспроможності – це, передусім, філософія управління всією системою в умовах ринку, що орієнтується на вирішення наступних задач:

- 1) дослідження потреб споживачів та тенденцій їх розвитку;
- 2) оцінка поведінки та можливостей конкурентів;
- 3) дослідження стану та тенденції розвитку ринку;
- 4) пізнання оточуючого середовища та його тенденції;
- 5) навчитись створювати такий товар, щоб споживач віддав перевагу створеному товару, а не товару конкурента;
- 6) орієнтувати реалізацію перерахованих завдань на довготривалу перспективу [19].

Кінцевою метою всієї роботи підприємства є випуск продукції, яка повністю відповідала б вимогам цільового ринку. Такий результат забезпечує комплексна система управління якістю і конкурентоспроможністю продукції на підприємстві, тому її розробка, впровадження та функціонування є основою для випуску високоякісної продукції на підприємстві.

В загальному вигляді під управлінням конкурентоспроможністю продукції слід розуміти процес ідентифікації, планування, формування, утримання та нарощування (нагромадження) конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості з метою підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або втримання його на запланованому рівні [20].

Процес ідентифікації – це виявлення кола факторів, які у майбутньому можуть призвести до створення ключового фактору успіху як складового елементу конкурентної переваги. Планування конкурентоспроможності другого порядку починається на стадії реалізації продукції першого порядку та полягає у виявленні ряду невідповідностей пропозиції потребам ринку. Отримана інформація є коригуючою і обов'язковою для врахування у прогнозуванні – початковому етапі планування. За допомогою методів планування здійснюється розрахунок показників, які в процесі створення (формування) конкурентних переваг мають їм відповідати. Формування конкурентних переваг – сукупність процесів, які дозволяють виділити та контролювати відповідно плану утворення конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості. Одним із стратегічних компонентів визначення управління конкурентоспроможністю продукції є політика утримання існуючих та реалізації (нарощування) потенційних конкурентних переваг. Утримання конкурентних переваг – недопущення міграції цінності, яке на даний момент здійснюється виготовленням удосконаленої продукції, а у перспективі інтенсивнішого залучення у розробці покупця (нові методи). Нарощування конкурентних переваг – кількісне та якісне зростання конкурентних переваг продукту другого порядку порівняно із продуктом першого порядку. Етапами створення доданої вартості слід вважати ті, що запропоновані М. Портером:

- 1) забезпечення поставок сировини;
- 2) виконання робіт (виробництво продукції, надання послуг);
- 3) забезпечення збуту продукції;
- 4) маркетинг і продаж;
- 5) обслуговування (в тому числі гарантійне) [21].

Проблема аналізу й оцінки конкурентоспроможності крупы гречаної повинна вирішуватися на основі узгодженого застосування теоретичного і прикладного апарату і включати вирішення таких проблем:

- вивчення запитів і переваг потенційних покупців продукції;

- організація моніторингу ринку з метою збору інформації про умови збуту продукції, фірми і товари – конкуренти;
- розробка єдиної системи показників якості продукції, що використовується як її виробниками, так і споживачем;
- конструювання узагальненої моделі досліджуваної проблеми, в тому числі формування безлічі факторів, що впливають на конкурентоспроможність і визначення їх взаємозв'язків;
- визначення рівня конкурентоспроможності крупи гречаної, що забезпечує заданий обсяг прибутку чи необхідну частку ринку;
- формування спільних підходів до кількісної оцінки конкурентоспроможності крупи гречаної, розробка приватних методів, алгоритмів і процедур вирішення завдань, що відносяться до даної проблеми.

У сучасних умовах, що характеризуються високим ступенем економічної інтеграції, проблеми конкурентоспроможності є актуальними і для національної економіки в цілому, і для підприємств зокрема. Жорстка конкуренція, широкий вибір товарів, швидке оновлення їх номенклатури постійно ставлять перед підприємством питання, як покупець сприймає вироблену ним продукцію, які причини успіху або невдачі товару. Необхідність аналізу таких проблем викликається і збільшується вартістю розробки нових виробів, високим ризиком, пов'язаним з їх створенням. Все це змушує підприємства уважно вивчати конкурентоспроможність вироблення товарів.

При аналізі підходів до управління конкурентоспроможністю крупи гречаної особливу увагу слід зосередити на якість та вартість сировини, що надходить на підприємство. Залежно від її параметрів на вході менеджери можуть визначити показники конкурентоспроможності продукції на виході; спрогнозувати межі відхилень та визначити акценти контролю. З метою отримання споживачем продукції відповідної якості виробник зобов'язаний здійснювати моніторинг потреб, а з боку підприємства-споживача має вестись потужна пропаганда за критеріями якості сировини. Також не менш вагомим є

той факт, що висока якість має відповідати ціні, яка складається за певних ринкових умов.

На рівні планування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції, передусім, прогнозується вплив створених конкурентних переваг підприємства на формування конкурентних переваг продукції. Також здійснюється планування заходів з сертифікації та заходів з відзнаки якості продукції як такі, що сприяють підвищенню якості на тривалий термін. Діяльність же має бути заснована на основі партнерського маркетингу, маркетингу діалогу, який передбачає залучення до створення продукції споживачів задля недопущення (або прогнозування) міграції цінності. На рівні формування стратегічного управління конкурентоспроможності продукції проводиться контроль на відповідність запланованим заходам, в тому числі проведення переговорів щодо здійснення діяльності як з постачальниками, так і з покупцями на довготривалих умовах. Оперативне управління конкурентоспроможністю продукції складається з чотирьох рівноцінних рівнів управління:

- 1) управління якістю;
- 2) управління асортиментом;
- 3) управління собівартістю та ціною;
- 4) управління збутом [22].

Отже, управління якістю на рівні ідентифікації факторів конкурентних переваг складається із ряду елементів. Наведені елементи у своїй сукупності на різних стадіях процесів підприємства на виході формують якість певного рівня. Ідентифікація елементів дозволяє процесу планування створити модель, яка визначає параметри продукту найвищої якості та показники якості продукції, яка може бути отримана на виході при виборі доступної комбінації.

З позиції конкурентоспроможності крупи гречаної на прикладі якості. На стадії планування визначаються параметри входу в систему, які дозволяють окреслити інструменти та методи контролю, а також проінформувати та зорієнтувати постачальників сировини. Такий “фільтр” може бути

сформований: нормативними актами, національними (а у випадках експорту і міжнародними) стандартами якості, а найголовніше – вимогами споживачів готової продукції. На етапі формування якості здійснюється контроль ключових факторів успіху на стадії постачання, виробництва та збуту. Ідентифікація факторів конкурентних переваг при управлінні асортиментом дозволяє сформувати ряд показників, які визначають напрямки планування асортименту. Аналіз структури наявного та можливого асортименту як за глибиною так і шириною, розрахунок частоти оновлення дозволить визначитись із можливим його розширенням. Аналіз структури експорту дає можливість визначити пріоритетні продукти з метою збільшення їх кількості, охоплення нових іноземних ринків. Визначення інноваційних очікувань споживачів дозволить дати відповідь на питання: чи вигідно економічно впроваджувати новий продукт (або модернізувати наявні), чи готовий технічно (у разі використання хмелепродуктів) споживач до нового продукту, чи існують інвестиційні передумови інноваційного впровадження. Планування конкурентних переваг на рівні управління асортиментом починається з моменту затвердження структури асортименту за ідентифікованими параметрами на встановлений період (рік). Також до цього рівня управління асортиментом належить планування оновлення асортименту, обсягів експорту продукції, структури асортименту за типом поведінки товару з метою встановлення акцентів на продукти, які можуть бути сприйняті як товарний бренд.

На етапі формування конкурентних переваг за асортиментом проводиться контроль запланованих заходів, фіксація відхилень та їх, за можливістю, ліквідація. Аналогічно ідентифікації елементів якості визначаються основні фактори конкурентних переваг собівартості: вартість сировини, собівартість обробки, вартість транспортування, пакування, заробітна плата кадрів, вартість зберігання, норми прибутку та податку тощо. Також для ефективного управління слід застосовувати різні методи обліку собівартості, які дозволяють визначити не тільки складові та вартість власної продукції, але і орієнтувати її

на ринкові ціни. При плануванні визначаються із нормативами затрат ідентифікованих елементів, що дозволяє управляти витратами у процесі створення продукту, визначити методи коригування можливих відхилень. Важливим моментом при плануванні зазначеної конкурентної переваги є визначення співвідношення таких трьох складових конкурентоспроможності продукції: виготовлення певного рівня якості, широти асортименту та ціни виробу. Визначення точки беззбитковості, як для одиниці продукції, так і для асортименту в цілому. Управління збутом передбачає, окрім заходів 4 P (price, promotion, place, product) отримання таких параметрів продукції, які були запропоновані на стадії її розробки маркетинговим відділом за допомогою:

- 1) порівняння проміжних результатів за створенням конкурентних переваг продукції із споживчими очікуваннями та кон'юнктурою ринку;
- 2) визначення ціннісних параметрів з метою активного інформування споживача, такими даними як інноваційність, унікальність, незамінність тощо;
- 3) дослідження напрямів сервісного обслуговування, варіантів просування товару тощо;
- 4) планування брендингу, каналів розподілу та збуту [23].

Формування конкурентних переваг групи гречаної відділом збуту це: реалізація ідеї бренду, ефективна реклама, реалізація сервісних пропозицій, знижок тощо. Процес фактичної реалізації конкурентних переваг продукції дозволяє виявляти головні вимоги споживачів, які слід врахувати у виготовленні нового продукту, зміни структури асортименту, зниження ціни. На даному етапі відбувається первинна ідентифікація факторів конкурентних переваг [24].

Для забезпечення стабільного розвитку, перш за все, підприємство повинне досягти певного рівня ефективності своєї роботи, а для цього необхідно впровадити і постійно вдосконалювати систему управління конкурентоспроможністю продукції на різних стадіях життєвого циклу. Як бачимо, після виходу на ринок будь-яка продукція піддається впливу факторів, які можуть впливати на конкурентоспроможність як позитивно, так і негативно.

Тому при розумному управлінні дію позитивних чинників можна підсилити, а дію негативних – мінімізувати. Головне – це виявити фактори, вплив яких на продукцію найсильніший, а вже потім слід підбирати методи управління ними [25].

Отже, конкурентоспроможністю продукції підприємства необхідно управляти. Управління конкурентоспроможністю крупи гречаної – це цілеспрямований вплив на чинники, умови, джерела конкурентоспроможності з метою досягнення великої кількості конкурентних переваг. Управління повинно бути рейтинговим, тобто таким, яке орієнтоване на результат – рейтинг продукції на ринку, який враховує її конкурентоспроможність та соціально-економічну ефективність для споживача.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧИХ ПЕРЕВАГ КРУПИ ГРЕЧАНОЇ

2.1. Організація, об'єкт та методи дослідження

Гречана крупа належить до найважливіших круп'яних культур, має високі споживні та дієтичні властивості. На даний вид крупи спостерігається сталий попит серед споживачів, чому сприяють нові тенденції на ринку круп – крупи в пакетиках для швидкої варіння і каш миттєвого приготування. До того ж, досить часто представлена на вітчизняному ринку крупа гречана не відповідає встановленим до її якості вимогам. Тому важливими є проведення порівняльної оцінки продукції, що представлена на споживчому ринку.

Об'єктом дослідження є крупа гречана різних товаровиробників, що реалізується на ринку України.

Предметом дослідження є оцінка якості крупи гречаної.

Метою дослідження було проведення порівняльної оцінки якості крупи гречаної, що реалізується у м Києві.

Дослідження, проведені в рамках випускної кваліфікаційної роботи надані на рис. 2.1.

Для проведення товарознавчої оцінки якості обрано п'ять зразків крупи гречаної ядриці швидкорозварювальної (Додаток А):

- Зразок 1 – крупа гречана ядриця швидкорозварювана перший ґатунок ТОВ «Тема-Б»;
- Зразок 2 – крупа гречана ядриця швидкорозварювана перший ґатунок ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»;
- Зразок 3 – крупа гречана ядриця швидкорозварювана перший ґатунок ТОВ «Вінницький крупозавод»;
- Зразок 4 – крупа гречана ядриця швидкорозварювана перший ґатунок ТОВ «Олімп»;
- Зразок 5 – крупа гречана ядриця перший ґатунок ТОВ «Альта-Віста».



Рис. 2.1. Схема проведення досліджень

Зразки круп гречаних закуповували у торговельній мережі м. Києва.

Дослідження проводили в лабораторії кафедри товарознавства, управління безпеністю та якістю Київського національного торговельно-економічного університету.

Дослідження споживчих переваг крупи гречаної проводили в наступній послідовності: аналіз маркування та пакування; порівняльна оцінка якості за органолептичними та фізико-хімічними показниками.

Дослідження проводили на відповідність вимогам чинної нормативної документації.

Маркування крупи гречаної здійснювали відповідно до вимог Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» [26]. На маркуванні повинна бути інформація щодо:

- 1) назви харчового продукту;
- 2) переліку інгредієнтів;
- 3) кількості певних інгредієнтів або категорій інгредієнтів;
- 4) кількості харчового продукту в установлених одиницях вимірювання;
- 5) мінімального терміну придатності або дата "вжити до";
- 6) будь-яких особливих умов зберігання та/або умови використання (за потреби);
- 7) найменування та місцезнаходження оператора ринку харчових продуктів, відповідального за інформацію про харчовий продукт, а для імпортованих харчових продуктів - найменування та місцезнаходження імпортера;
- 8) країна походження або місце походження;
- 9) інструкції з використання - у разі якщо відсутність таких інструкцій ускладнює належне використання харчового продукту;
- 10) інформація про поживну цінність харчового продукту.

Аналіз пакування здійснювали шляхом візуального огляду пакування, звертали увагу на матеріал пакування, міцність швів, відсутність розривів, чіткість нанесення інформації.

Органолептичні показники крупи визначали згідно ДСТУ 7697:2015 [27] «Крупи гречані. Технічні вимоги», ГОСТ 26312.2-84 «Методы определения органолептических показателей, развариваемости гречневой крупы и овсяных хлопьев» [28], ГОСТ 26312.2-84 «Крупа. Методы определения

органолептических показателей, развариваемости гречневой крупы и овсяных хлопьев» [29].

Органолептично в крупі гречаній визначали колір, запах, смак. Колір крупи визначали візуально при денному розсіяному світлі. Крупу розсипали тонким шаром на аркуші паперу. Колір крупи повинен бути кремовий з жовтуватим чи зеленуватим відтінком, для швидкорозварювальних круп – коричневий різних відтінків.

Для визначення запаху крупу масою 20 г вміщували у фарфорову чашку, накривали склом і прогрівали на водяній бані протягом 5 хв. Запах гречаної крупи повинен бути властивий, без сторонніх запахів, не затхлий та пліснявильний.

Смак визначали способом розжовування. Смак крупи повинен бути властивий гречаній крупі, без сторонніх присмаків, не кислий, не гіркий [30].

Із фізико-хімічних показників у крупі гречаній визначали: вологість, доброякісне ядро; масу зерен пшениці; масу зерен гороху; колоті ядра; вміст нешелушених зерен.

Вологість крупи є одним із важливим показником її якості. Крупа з підвищеною вологістю гірше зберігається, швидше піддається самозігріванню, пліснявінню та іншим видам псування. Вологість визначали методом висушування до постійної маси [30].

Вміст доброякісного ядра визначали за ГОСТ 26312.4-84 «Крупа. Методы определения крупности или номера, примесей и доброкачественного ядра». Визначали показник шляхом вирахування із ста суми відсотків всіх домішок без округлення [31].

Масу зерен пшениці та гороху вираховували у відсотках від загальної маси крупи.

Домішки визначали із кожного сита і прохід сита розбирали вручну на залізній дощечці, виділяючи окремі фракції домішок. Колоті та нешелушені зерна визначали у відсотках до загальної маси крупи після зважування окремих фракцій.

2.2. Порівняльна оцінка якості крупи гречаної різних товаровиробників

На першому етапі дослідження якості круп гречаних було проведено оцінку маркування на відповідність вимог Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів». Результати аналізу наведено у табл. 2.1.

Всі 5 зразків були упаковані у поліетиленові пакети, маркування чітке та добре читається. Маркування крупи гречаної ТОВ ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» та ТОВ «Олімп» містить додаткову інформацію щодо вмісту вітамінів та мінеральних речовин.

В ході визначення якості було досліджено органолептичні (смак, запах, колір, зовнішній вигляд) та фізико-хімічні показники (вологість, зараженість шкідниками, кількість доброякісних ядер, масу зерен пшениці, масу зерен гороху та сторонніх домішок). Результати досліджень перевіряли на відповідність вимогам ДСТУ 7697:2015 «Крупи гречані. Технічні умови» [27]. Смак був притаманним для гречаної крупи, без сторонніх присмаків, не кислий та не гіркий. Запах притаманний для крупи гречаної, без сторонніх запахів, не затхлий, не пліснявий. Всі представлені зразки відповідають встановленим вимогам.

Таблиця 2.1

Оцінка маркування дослідних зразків крупи гречаної

Інформація на маркуванні	Зразок 1	Зразок 2	Зразок 3	Зразок 4	Зразок 5
					
1	2	3	4	5	6
Назва харчового продукту	Крупа гречана ядриця швидко розварювана. Перший гатунок	Крупа гречана ядриця швидко розварювана перший гатунок	Крупа гречана ядриця швидко розварювана перший гатунок	Крупа гречана ядриця швидко розварювана перший гатунок	Крупа гречана ядриця. Перший гатунок

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
Найменування та місцезнаходження і номер телефону виробника або гарячої лінії, фактичну адресу потужностей (об'єкта) виробництва	ТОВ «ТЕМА-Б», вул. Промислова, 5, м. Вишневе, Києво-Святошинський р-н, Київська обл., 08132, Україна. Тел.: +38 (044)220-16-49	ТОВ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», вул. Київська, 25, м. Сквир, Київська обл., 09001, Україна. Тел./факс: +380 (04568)5-24-66, +380 (04568) 5-19-69, +380 (04568)-5-31-36	ТОВ «Вінницький крупозавод», вул. Гагаріна 6, смт. Десна, Вінницький р-н., Вінницька обл., 23240, Україна. Тел.: +38 0 43 258 17 73	ТОВ «ОЛІМП», пр. Гагаріна, 119, м. Харків, 61140, Україна. Тел.: 057-775-81-33, 775-81-34. Адреса потужностей виробництва: вул. Механізаторів, 2Б, м. Харків	ТОВ «Альта-Віста», вул. Балуюкова, 5а, с. Крюківщина, Києво-Святошинський р-н, 08136, Україна. Тел.: +38(044)406 01 83
Маса нетто продукту	400 г	800 г	1000 г	1000 г – 15 г	1000 г – 1%
Поживна (харчова) цінність на 100 г продукту	Білки-12,6 г Жири-2,6 г Вуглеводи-68,0 г	Білки-12,9 г Жири-3,2 г Вуглеводи-71,0 г	Білки-12,6 г Жири-2,6 г Вуглеводи-68,0 г	Білки-12,6 г Жири-2,6 г Вуглеводи-68,0 г	Білки-12,6 г Жири-3,8 г Вуглеводи-68,0 г
Енергетична цінність (калорійність) на 100 г продукту	1377 кДж (329 ккал)	1528 кДж (365 ккал)	1376 кДж (329 ккал)	1377 кДж (329 ккал)	1375 кДж (329 ккал)
Інформація про генетично модифіковані організми в складі харчового продукту	Відсутня інформація	Відсутня інформація	Без ГМО	Відсутня інформація	Відсутня інформація
Умови зберігання	Зберігати у сухих, добре захищених від атмосферних опадів і вентильованих приміщеннях, не заражених шкідниками хлібних запасів	Зберігати у сухих, чистих, добре провітрюваних, не заражених шкідниками та захищених від сонячних променів приміщеннях, при температурі не вище 20 °С і відносній вологості не вище 70%	Зберігати у сухих, добре вентильованих приміщеннях, не заражених шкідниками хлібних запасів, за відносної вологості не більше 80% та за температури не вище 25 °С	Зберігати у сухих, добре вентильованих, не заражених шкідниками зерна, захищених від дії атмосферних опадів приміщеннях при температурі не вище 25 °С та відносній вологості повітря не більше 75%	Зберігати у сухих, чистих, добре вентильованих приміщеннях, не заражених шкідниками хлібних запасів при вологості не вище 75% і температурі не вище 20 °С
Строк придатності	15 місяців з дати виробництва	20 місяців	20 місяців з дати виробництва	20 місяців; для Півдня України – 15 місяців з дати виробництва	15 місяців

Таблиця 2.2

Органолептичні показники якості крупи гречаної

Показники	ТОВ «Тема-Б»	ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»	ТОВ «Вінницький крупозавод»	ТОВ «Олімп»	ТОВ «Альта-Віста»
Смак	Властивий гречаний крупі даного виду, без гіркого, кислого та інших сторонніх присмаків	Властивий гречаний крупі даного виду, без гіркого, кислого та інших сторонніх присмаків	Властивий гречаний крупі даного виду, без гіркого, кислого та інших сторонніх присмаків	Властивий гречаний крупі даного виду, але з кислуватим присмаком	Властивий гречаний крупі даного виду, без гіркого, кислого та інших сторонніх присмаків
Запах	Властивий гречаний крупі даного виду	Властивий гречаний крупі даного виду	Властивий гречаний крупі даного виду	Властивий гречаний крупі даного виду	Властивий гречаний крупі даного виду
Колір	Кремовий з жовтуватим відтінком	Кремовий	Кремовий з жовтуватим відтінком	Кремовий з зеленуватим відтінком	Кремовий з зеленуватим відтінком

З отриманих результатів робимо висновок, що представлені зразки відповідають вимогам ДСТУ 7697:2015 «Крупи гречані. Технічні умови», проте гречана крупа ТОВ «Олімп» має кислуватий присмак.

Важливим етапом у дослідженні було визначення вологості та вмісту доброякісного ядра крупи гречаної (Додаток В). Дослідження фізико-хімічних показників викладено у табл. 2.3.

За результатами фізико-хімічних встановлено, що вологість досліджуваних зразків відповідає встановленим вимогам. Найбільшу вологість

встановлено у зразку крупи ТОВ «Олімп» (13,6%), а найменшу – у крупи гречаної ТОВ «Тема-Б». Це свідчить про правильність виробництва обраних режимів висушування під час виробництва, а також, дотримання режимів транспортування, зберігання та реалізації товару.

За показником вміст доброякісного ядра всі досліджувані зразки відповідали встановленим вимогам і сорту гречаної крупи. Проте, у виробника ТОВ «Тема-Б» було виявлено зерна пшениці у кількості 0,07% та зерна гороху у кількості 0,04%, тоді як згідно ДСТУ 7697:2015 це є недопустимим.

Згідно вимог ДСТУ 7697:2015 «Крупи гречані. Технічні умови», у досліджуваних зразках не було виявлено відхилень від вимог нормативних документів за показниками колоті ядра та вміст нешелушених зерен.

Таблиця 2.3

Фізико-хімічні показники якості досліджуваних зразків гречаної крупи

Показник	Згідно ДСТУ 7697:2015	ТОВ «Тема-Б»	ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»	ТОВ «Вінницький крупозавод»	ТОВ «Олімп»	ТОВ «Альта- Віста»
1	2	3	4	5	6	7
Вологість, %,	не вище 14	11,6	12,8	13,4	13,6	13,2
Доброякісне ядро, %,	не менше 99,2	99,9	99,5	99,8	99,3	99,4
Маса зерен пшениці, %,	Не допуск.	0,07	0	0	0	0
Маса зерен гороху, %	Не допуск.	0,04	0	0	0	0
Колоті ядра, %,	не більше 3	0,96	2,76	0,50	0,86	1,45
Вміст нешелушен- них зерен, %,	не більше 0,3	0,03	0,04	0,04	0,02	0,02

Отже, за результатами органолептичних та фізико-хімічних досліджень, а також аналізу маркування та пакування, можна зробити висновок, що досліджувані зразки крупи гречаної ядриці 1 сорту за органолептичними показниками відповідають вимогам, відхилень за смаком, запахом та кольором не виявлено. Лише зразок крупи гречаної ТОВ «Тема-Б» має невідповідність за фізико-хімічним показником (вміст зерен пшениці та зерен гороху).

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ КАНАЛАМИ ПОСТАЧАННЯ КРУПИ ГРЕЧАНОЇ НА ТОВ «ЕКО»

3.1. Організаційно-економічна характеристика управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО»

ТОВ «ЕКО», власник торговельної мережі «ЕКО маркет», – одна з найбільших торговельних мереж України, що динамічно розвивається. Початок роздрібної мережі «ЕКО маркет» було покладено в 2003 році з декількох магазинів у м. Чернігові. За 15 років підприємство виросло в одну з найбільших роздрібних мереж національного масштабу.

На початок 2018 року, торговельна мережа «ЕКО маркет» нараховувала 150 магазинів у 62 містах України. В мережі представлені продукти харчування, побутова хімія, побутові товари першої необхідності. Також є своє виробництво – кулінарія та пекарні, в деяких магазинах є власні кондитерські цехи. Науково обґрунтовані підходи до розробки маркетингової стратегії, до логістики, до контролю якості продовольчих товарів і до обслуговування клієнтів забезпечили підприємству лідируючі позиції в торговельній галузі країни, як по кількості покупців, так і по товарообігу та податкових витратах.

Щодня в магазинах мережі «ЕКО маркет» роблять покупки понад 1,5 млн українців. За підсумками 2018 року товарообіг мережі склав 20,6 млрд грн. «ЕКО маркет» – один з найбільших роботодавців: сьогодні на підприємстві працюють понад 7 тисяч людей. Співробітники, які займають адміністративні посади та ті, хто працює в торговельній мережі, одержали професійну підготовку в навчальних центрах підприємства. Націленість на результат, розвиток професійних якостей, дотримання корпоративних норм і високий рівень відповідальності кожного співробітника роблять можливим досягнення місії підприємства – забезпечення населення України якісними харчовими

продуктами та непродовольчими товарами першої необхідності за мінімальними цінами.

Транспортно-експедиційне підприємство, що входить до складу ТОВ «ЕКО» забезпечує виконання завдань транспортної логістики для потреб торговельної мережі «ЕКО маркет». У її структуру входять 7 автогосподарств. Підприємство забезпечує доставку вантажів по всій території України. Автопарк підприємства нараховує понад 60 власні транспортні засоби від 1,5 т до 20 т вантажопідйомністю, 89% яких – автомобілі марки «MAN». В регіонах також використовується найманий транспорт (автомобілі вантажопідйомністю 20т). Щомісяця вантажівки компанії проходять понад 1,2 млн кілометрів.

На підприємстві впроваджені сучасні інформаційні системи TMS (система управління транспортом) забезпечує комплексну автоматизацію управління транспортними перевезеннями, GPS (глобальна система позиціонування) дозволяє контролювати та управляти рухом автотранспорту за допомогою обладнання, встановленого на автомобілях, а також YMS (система управління територією) дозволяє управляти транспортними засобами на території логістичних центрів «ЕКО маркет».

ТОВ «ЕКО» має однієї з найбільших в Україні логістичних інфраструктур, у яку входять 4 мультитемпературних розподільчих центрів (РЦ) класу «А».

Підприємство використовує чотири розподільчі центри в селищах Счасливе та Мартусівка, та в містах Суми Херсон. Загальна площа розподільних центрів – 85 000 кв. м. Складська інфраструктура обслуговує всі магазини торговельної мережі «ЕКО маркет», цілодобово здійснюючи планування, організацію та облік руху товарних потоків на території Центральної, Східної, Північної та Південної України. Товарообіг кожного РЦ становить більш 3000 тон на добу.

Управління складами здійснюється за допомогою системи WMS, яка забезпечує комплексне рішення задач автоматизації управління складськими процесами, і системи Manhattan SCALE WMS, яка використовується світовими

лідерами ринку логістики та рітейлу. Використання систем WMS дозволяють знизити вартість внутрішньої складської обробки товару і його доставки, підвищити контроль над виконанням складських операцій, обмежити вплив людського фактору на процеси складської логістики.

Основними постачальниками крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» є такі виробники:

1. ТОВ «Тема-Б», вул. Промислова, 5, м. Вишневе, Києво-Святошинський р-н, Київська обл., 08132, Україна. Тел.: + 38 (044)220-16-49
2. ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» вул. Київська, 25, м. Сквиря, Київська обл., 09001, Україна. Тел./факс: +380 (04568)5 -24-66, +380 (04568) 5-19-69, +380 (04568)-5-31-36
3. ТОВ «Вінницький крупозавод», вул. Гагаріна 6, смт. Десна, Вінницький р-н., Вінницька обл., 23240, Україна. Тел.: +38 0 43 258 17 73
4. ТОВ «Олімп», пр. Гагаріна, 119, м. Харків, 61140, Україна. Тел.: 057-775-81-33, 775-81-34. Адреса потужностей виробництва: вул. Механізаторів, 2 Б, м. Харків
5. ТОВ «Альта-Віста», вул. Балукіна, 5а, с. Крюківщина, Києво-Святошинський р-н, Київська обл., 08136, Україна. Тел.: +38(044)406 01 83.

Розглянемо докладно організацію системи управління каналами постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО».

Всі основні постачальники крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» здійснюють свою діяльність на території України. В управлінні постачанням дуже важливу роль відіграють документи, що засвідчують якість товарів. Сторони при укладанні договору, визначають перелік документів серед них сертифікат якості на товар, рахунок-фактур (паспорт на певний товар), товарно-транспортна накладна.

Проаналізуємо постачальників ТОВ «ЕКО» та визначимо основні структурні елементи процесу постачання товарів на підприємство (табл 3.1 та табл. 3.2).

Таблиця 3.1

**Структура постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО»
за 2016 – 2018 роки**

Постачальник	Обсяги постачання, од.			Частка в загальному обсязі постачання, %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
ТОВ «Тема-Б»	12344	11768	13225	3,79%	3,69%	4,09%
ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»	85476	90445	89776	26,22%	28,38%	27,74%
ТОВ «Вінницький крупозавод»	72664	64009	65990	22,29%	20,09%	20,39%
ТОВ «Олімп»	12650	14880	19876	3,88%	4,67%	6,14%
ТОВ «Альта-Віста»	133887	127998	124533	41,07%	40,17%	38,48%
Інші постачальники	6990	7560	8200	2,14%	2,37%	2,53%
Сума	326027	318677	323618	100,00%	100,00%	100,00%

Таблиця 3.2

**Обсяги та динаміка змін постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО»
за 2016 – 2018 роки**

Постачальник	Обсяги постачання, од.			Динаміка змін обсягів постачання	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
ТОВ «Тема-Б»	12344	11768	13225	-4,67%	12,38%
ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»	85476	90445	89776	5,81%	-0,74%
ТОВ «Вінницький крупозавод»	72664	64009	65990	-11,91%	3,09%
ТОВ «Олімп»	12650	14880	19876	17,63%	33,58%
ТОВ «Альта-Віста»	133887	127998	124533	-4,40%	-2,71%
Інші постачальники	6990	7560	8200	8,15%	8,47%
Сума	326027	318677	323618	-2,25%	1,55%

Аналіз структури постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» за 2016 – 2018 роки (табл. 3.1) показав, що на даний час існує три основних постачальника крупи гречаної на підприємство. Найбільший постачальник ТОВ «Альта-Віста» має частку 38,48% у 2018 році з тенденцією до скорочення (біля 2% з 2016 до 2018 року). ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» та ТОВ «Вінницький крупозавод» забезпечують відповідно 27,74% та 20,39%

постачання крупи гречаної, також з тенденцією до зменшення своєї частки в загальній структурі. Три основних постачальника забезпечують 86,61% обсягів постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО».

З таблиці 3.2 можна зробити висновок, що в періоді 2016 -2018 років спостерігається незначне коливання загальних обсягів постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» (від -2,25% до +1,55%). Разом з тим, в структурі постачальників спостерігаються значні зміни обсягів постачання. Так, постачальник ТОВ «Вінницький крупозавод» після значного зменшення обсягів постачання у 2017 році на 11,91% до 2016 року, повернувся до зростання обсягів постачання (+3,09% у 2018 році відносно 2017 року). Така ж тенденція характерна для постачальника ТОВ «Тема-Б». Постачальник ТОВ «Олімп» в свою чергу високими темпами значно нарощує обсяги постачання крупи гречаної (на 17,63% у 2017 році та на 33,58% у 2018 році) при тому, що в загальній структурі постачання цей постачальник має найменшу частку (табл.3.1). Найбільші постачальники ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» та ТОВ «Альта-Віста» мають тенденцію до зменшення обсягів постачання у 2018 році. На рисунку 3.1 наведена Діаграма структури постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» за 2016 – 2018 роки.

Основними показниками, за якими досліджується система управління каналами постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» наступні: частка затриманих замовлень (K_z), %; ступінь виконання договірних зобов'язань (ДВ), %; коефіцієнт рівномірності поставки товарів ($K_{p.n.}$); обсяг замовлення на чергове постачання товарів ($Зч$), тис. грн; тривалість інтервалу між поставками ($Тін$), дні; страховий запас, (тис. кг).

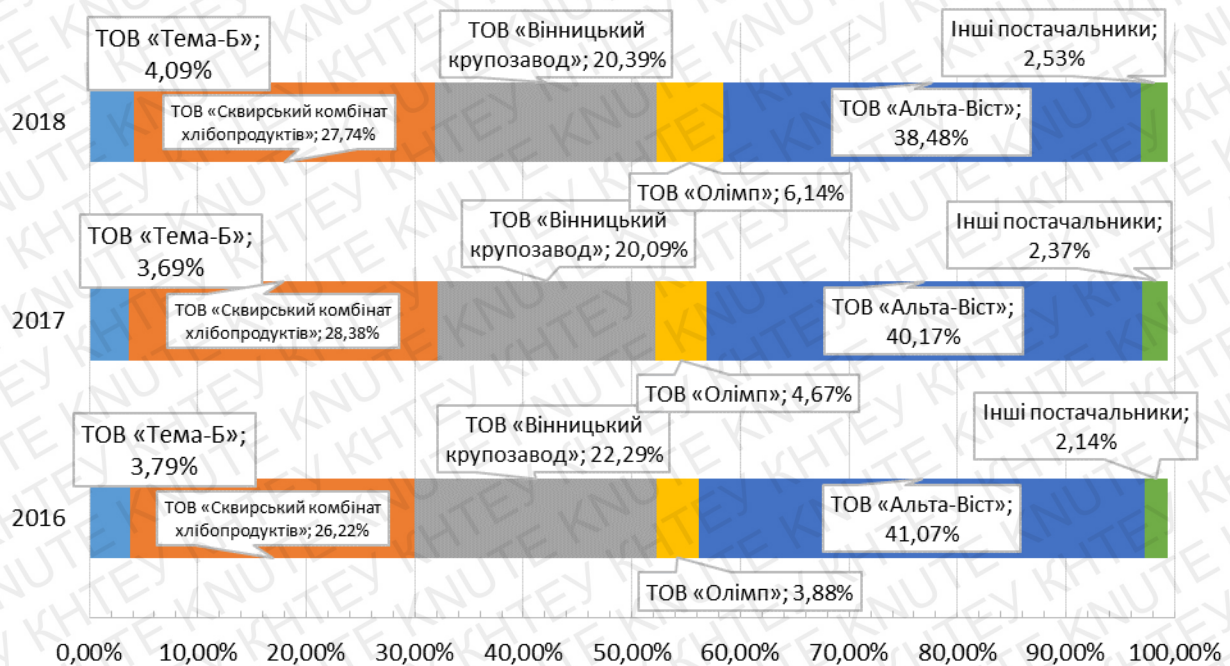


Рис. 3.1. Діаграма структури постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» за 2016 – 2018 роки

Проаналізуємо показники оцінки постачання на ТОВ «ЕКО» на прикладі аналізу основних постачальників крупи гречаної: ТОВ «Скви́рський комбінат хлібопродуктів», ТОВ «Вінницький крупозавод» та ТОВ «Альта-Віста».

Основним товаром, що закуповується у постачальника ТОВ «Скви́рський комбінат хлібопродуктів» є крупа гречана, розфасована у пакети по 800 г, аналіз ефективності поставки цього товару надано у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Оцінка ефективності постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» від постачальника ТОВ «Скви́рський комбінат хлібопродуктів»

Показник	2016	2017	2018	Відхилення 2017/2016	Відхилення 2018/2017
1	2	3	4	5	6
Частка затриманих замовлень (Кз), %	12,96	13,46	3,85	0,5	-9,61
Ступінь виконання договірних зобов'язань (Дв), %	95,1	98,9	101,1	3,8	2,2
Коефіцієнт рівномірності поставки товарів (Кр.п.)	68,4	71,26	73,23	2,86	1,97

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5	6
Обсяг замовлення на чергове постачання товарів (Зч), тис. грн	58,64	52,86	48,99	-5,78	-3,87
Тривалість інтервалу між поставками (Тін), дні	7	7	7	0	0
Страховий запас на РЦ, (тис. кг)	25,77	23,44	21,83	-2,33	-1,61

За даними таблиці 3.3 можна зробити висновок, що в процесі роботи з постачальником за період 2016-2018 рр. було максимально оптимізовано роботу за поставками, частка затриманих замовлень зменшилася до 3,85% (порівняно з 12,96% у 2016р.). В 2014 році були деякі проблеми з недопоставками, частка поставлених товарів складала 95,1%, у 2017 році ситуація повністю вирішена з недопоставками, частка поставлених товарів відносно заявленої на замовлення – 101,1%. Інтервали поставок є нормативно установлені на підприємстві на рівні 7 днів, це зумовлено роботою складу і в процесі роботи цей показник фактично не змінювався. Страховий запас максимально оптимізований і сформований на рівні 21,83 тис. кг крупи гречаної.

Аналіз постачання по постачальнику ТОВ «Вінницький крупо завод» представлено на прикладі крупи гречаної у табл. 3.4

Таблиця 3.4

Оцінка ефективності постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» від постачальника ТОВ «Вінницький крупо завод»

Показник	2016	2017	2018	Відхилення 2017/2016	Відхилення 2018/2017
Частка затриманих замовлень (Кз), %	1,95	0,077	0,056	-1,873	-0,021
Ступінь виконання договірних зобов'язань (Дв), %	99,7	100	102,1	0,3	2,1
Коефіцієнт рівномірності поставки товарів (Кр.п.)	82,3	81,5	93,8	-0,8	12,3
Обсяг замовлення на чергове постачання товарів (Зч), тис. грн.	28,94	28,3	26,82	-0,64	-1,48
Тривалість інтервалу між поставками (Тін), дні	7	7	7	0	0
Страховий запас на РЦ, (тис. кг)	12,58	12,3	11,66	-0,28	-0,64

Дані по оцінці ефективності управління постачанням, що були розраховані по постачальнику ТОВ «Вінницький крупозавод» свідчать про те що співпраця є досить успішною, з огляду на те що частка затриманих замовлень становить менше 1%, у 2016 році показник становив 1,95 % що також є гарнім результатом. У 2017 році виконання зобов'язань відповідно до замовлень становив 100%, що фактично означає що проблем з недопоставками не спостерігалось, у 2017 році була проблема з надлишковими поставками, і об'єм поставок відносно замовленого становив 102,1%. Страховий запас у 2018 році знизився до рівня 11,66 тис. кг (це означає що він зменшився на 0,64 тис відносно 2017 року). В загальній динаміці спостерігається позитивна тенденція у результатах постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО».

Для оцінки системи управління каналами постачання крупи гречаної було проведено оцінку основних параметрів ефективності по всім поставкам ключового постачальника – ТОВ «Альта-Віста», результати аналізу наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка ефективності постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» від постачальника ТОВ «Альта-Віста»

Показник	2016	2017	2018	Відхилення 2017/2016	Відхилення 2018/2017
Частка затриманих замовлень(Кз), %	18,37	15,12	9,05	-3,25	-6,07
Ступінь виконання договірних зобов'язань (Дв),%	95,19	96,18	97,3	0,99	1,12
Коефіцієнт рівномірності поставки товарів (Кр.п.)	78,5	81,2	89,11	2,7	7,91
Обсяг замовлення на чергове постачання товарів (Зч),тис.грн .	766,05	696,8	879,9	-69	183
Страховий запас на РЦ, (тис. кг)	255,35	232,25	293,32	-23	61

З даних таблиці можливо зробити висновок, що в цілому по системі є значні проблеми з затримками замовлень, звичайно динаміка позитивна по періоду оцінки але показник 9% затримок у 2018 є також критичним.

Коефіцієнт рівномірності поставок у 2018 році становив 89,11%, фактично це означає що поставки організовано нерівномірно, за рахунок відхилення у поставках можуть бути значні проблеми забезпеченні наявності товарів у торговельній мережі, що може спричинити значні економічні втрати.

Отже, дослідження системи управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» показало, що підприємство має достатньо ефективно налагоджену систему управління каналами постачання крупи гречаної. Система постачання підприємства побудована на методах обґрунтування вибору постачальників, заснованих на показниках частки затриманих замовлень, ступеня виконання договірних зобов'язань, коефіцієнта рівномірності поставки товарів, необхідності створення страхового запасу на РЦ. Беручи до уваги достатньо високу ефективність системи управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» можна вважати доцільним удосконалення цієї системи за рахунок впровадження інформаційних технологій управління постачанням.

3.2. Удосконалення управління каналами постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО»

Дослідивши систему постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» виявлено проблему, пов'язану з несвоєчасними поставками товарів з розподільчого центру до мережі супермаркетів у Києві та Київській області.

Тому, для вирішення проблеми пропонується впровадити систему управління замовленнями. За результатами дослідження системи управління каналами постачання ТОВ «ЕКО» визначено, що основним напрямком удосконалення цієї системи є впровадження інформаційних технологій управління закупівлями та постачанням товарів на супермаркети мережі «ЕКО маркет» з розподільчих центрів.

З інформаційно-логістичної сторони в удосконалюванні діяльності підприємства, найважливіше значення має управління закупівельною діяльністю. Для ефективності даного управління необхідно безперервне

просування інформаційних потоків, їх коректність у змісті й структурі, а також їх своєчасність. Можна сказати, що успішне керування закупівельною діяльністю на підприємстві залежить від наявності у відповідних організаційних гніздах і на всіх рівнях управління точної й оперативної інформації.

З погляду автоматизації процесу постачання у торговельну мережу ТОВ «ЕКО» важливо розв'язати такі типові завдання:

1. Формалізувати сам процес постачання. Починаючи із заявки магазину на постачання товарів і закінчуючи доставкою товару до магазину торговельної мережі.

2. Зменшити ймовірність помилки, яку може зробити, як і співробітник (оператор) відділу постачання, так і сам розподільчий центр при виконанні замовлення.

3. Одержати певний бізнес-ефект. Для ТОВ «ЕКО» цей ефект зводиться до двох основних результатів: зменшення витрат та зменшення періоду часу на здійснення та виконання постачання.

Для ТОВ «ЕКО» повинно бути визначене своє число рівнів опису бізнес-процесів, яке б дозволило без проблем аналізувати процес і скласти регламентуючу документацію.

Після того, як процеси описані, можна побачити напрямки, по яких вони можуть бути поліпшені. Навіть якщо впроваджувати проект силами ТОВ «ЕКО», для виконання аналізу описаних процесів і вироблення напрямків оптимізації не зайвим буде залучення зовнішніх експертів, тому що вони мають свіжий погляд на проблему і є незалежними у своїх оцінках.

Автоматизація поставок у системі АВМ Inventory дозволяє відслідковувати динаміку продажів, втрачених продажів, запасів і їх надлишків по всій компанії, кожному складу, магазину та постачальнику. Оптимізація системи управління постачанням досягається за допомогою простої і точної системи звітів. Звіти виводяться в компактному вигляді, дозволяючи оцінити

картину в цілому та, при необхідності, поглибитися в деталі. Більше 40 звітів призначені для рішення конкретних завдань.

- Автоматичне поповнення запасів і автоматичне замовлення постачальнику (автозамовлення)
- Щоденне автоматичне визначення буфера у зв'язку зі зміною реального споживання кожної SKU для кожної точки зберігання.
- Щодня автоматично по кожному SKU аналізуються фактичні продажі, оцінюються наявні надлишки та нестача на кожній точці зберігання, враховуються специфічні умови постачання. На підставі цих даних система формує замовлення постачальникам.
- Управління акціями та сезонами.
- Оперативний контроль сигналізує про недостатній запас ключових товарів, що генерують основний оборот (до 80%) і ризику упущених продажів.
- Звіт про точність виконання замовлень постачальниками містить інформацію про те, у якій кількості були замовлені товари, і в якій кількості поставлені контрагентом.
- Аналіз і управління асортиментами. Надає фінансові показники, які дозволяють легко виявити та зрівняти SKU, що швидкого обігу з SKU с низькою оборотністю, а також неліквідами. Товари ранжуються по прибутковості, оборотності.
- Консолідована інформація про обіг постачальника, його топових позиціях, упущених продажах, надлишках, запасах і оборотності, динаміка показників і результируючий показник надійності постачальника.
- Комплексна аналітика
- Динаміка запасів магазину.
- Аналіз упущених продажів.

Інтерфейс інформаційної системи управління постачанням ABM Inventory основне робоче середовище та приклади звітів наведені у додатку Г.

Розробимо проект впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО». Передумовами проекту впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО» є визначені з ході організаційно-економічного аналізу недоліки системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО».

Усі замовлення мережі формувалися в напівавтоматичному режимі, що збільшувало працевзатрати та знижувало якість замовлень. На підприємстві була відсутня можливість швидкого аналізу змін рівня товарних запасів у магазинах торговельної мережі «ЕКО маркет». На підприємстві ТОВ «ЕКО» немає інструмента, що дозволяв відстежити весь процес руху товарів від постачальника до полиці магазину торговельної мережі. Так само відсутній регламент і зручний інструмент, що дозволяє аналізувати причини надлишкових запасів (overstocks) і нестачі товарів у магазині (out-of-stocks). Усе це негативно відбивалося на якості управління постачанням і, як наслідок, на ефективності роботи всієї торговельної мережі.

Цілі проекту впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО»:

- зменшення надлишків товарних запасів (у тому числі крупи гречаної) на складах ТОВ «ЕКО» і оптимізація асортиментів крупи гречаної в магазинах мережі «ЕКО маркет»;
- підвищення рівня наявності крупи гречаної в магазинах мережі «ЕКО маркет»;
- поліпшення показників оборотності крупи гречаної в магазинах мережі «ЕКО маркет»;
- оптимізація робочого часу персоналу магазинів мережі «ЕКО маркет» за рахунок автоматизації процесів роботи із запасами й замовленнями.

Витрати проекту впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО» наведені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

**Оцінка витрат на проект впровадження системи управління постачанням
на ТОВ «ЕКО» на базі методу Total Cost of Ownership**

Показник	Витрати, грн.
Вартість розробки проекту та придбання ліцензій на програмне забезпечення	104000
Вартість необхідних матеріальних ресурсів	72000
Вартість створення або реорганізації організаційних одиниць	8800
Вартість розробки і впровадження поточних змін та доробок до основного проекту впровадження інформаційної системи	6300
Вартість управління проектом впровадження інформаційної системи	43200
Витрати, пов'язані з некоректними діями працівників (за прогносною оцінкою)	25 000
Поточні витрати на впровадження інформаційної системи управління	10 000
Витрати на впровадження інформаційної системи управління ABM Inventory, оцінені за методом загальної вартості володіння	269 300

Команда проекту впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО»:

- керівник проекту з боку ТОВ «ЕКО»;
- проджект-менеджер компанії ABM Solutions;
- IT директор ТОВ «ЕКО»;
- керівник групи консалтингу компанії ABM Solutions;
- група консалтингу ABM Solutions;
- група впровадження програмного забезпечення;
- відділ технічного забезпечення ТОВ «ЕКО»;

Етапи та календарний план впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО».

На першому етапі, проводилося вивчення внутрішніх процесів компанії, підготовка технічного завдання для інтеграції облікової системи із системою управління замовленнями ABM Inventory і реалізація обміну даними.

Другий етап полягав у підключенні до системи асортименту магазину в розрізі категорій і центрального складу по постачальниках. На даний момент системою керується 21 тис. позицій (SKU) активного асортименту на усіх точках зберігання. Календарний план проекту представлено в таблиці 3.7. та на рис 3.2.

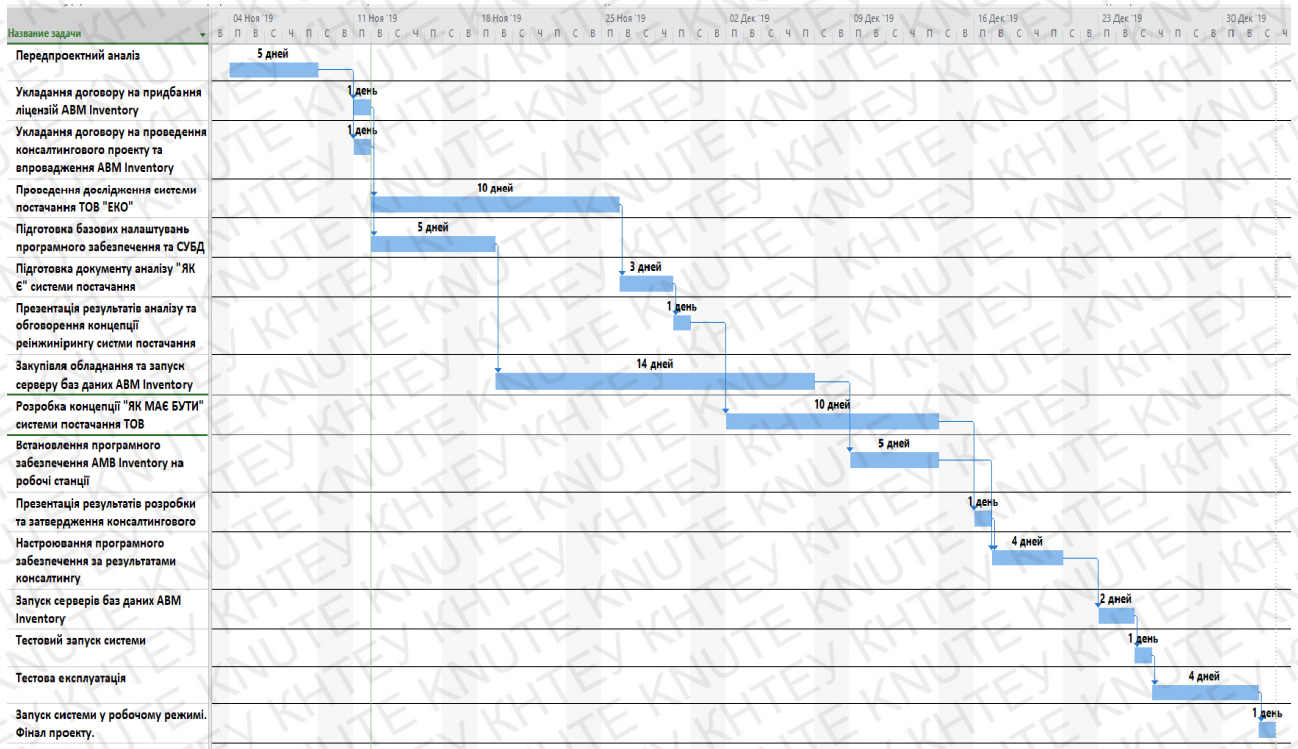


Рис. 3.2. Діаграма Ганта проекту впровадження системи управління постачанням ABM Inventory на ТОВ «ЕКО».

Таблиця 3.7

Календарний план впровадження системи управління постачанням ABM Inventory на ТОВ «ЕКО»

Назва задачі	Тривалість	Початок	Закінчення	Попередня задача	Учасники та виконавці
1	2	3	4	5	6
Передпроектний аналіз	5 днів	Пн 04.11.19	Пт 08.11.19	-	Група консалтингу ABM Solutions
Укладання договору на придбання ліцензій ABM Inventory	1 день	Пн 11.11.19	Пн 11.11.19	1	Керівник проекту з боку ТОВ "ЕКО";Проджект-менеджер компанії ABM Solutions

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6
Укладання договору на проведення консалтингового проекту та впровадження ABM Inventory	1 день	Пн 11.11.19	Пн 11.11.19	1	ІТ директор ТОВ "ЕКО"
Проведення дослідження системи постачання ТОВ "ЕКО"	10 днів	Вт 12.11.19	Пн 25.11.19	3	ІТ директор ТОВ "ЕКО"
Підготовка базових налаштувань програмного забезпечення та СУБД	5 днів	Вт 12.11.19	Пн 18.11.19	2	Група впровадження програмного забезпечення
Підготовка документу аналізу "ЯК Є" системи постачання	3 днів	Вт 26.11.19	Чт 28.11.19	4	Група консалтингу ABM Solutions
Презентація результатів аналізу та обговорення концепції реінжинірингу системи постачання	1 день	Пт 29.11.19	Пт 29.11.19	6	Керівник групи консалтингу компанії ABM Solutions
Закупівля обладнання та запуск серверу баз даних ABM Inventory	14 днів	Вт 19.11.19	Пт 06.12.19	5	Відділ технічного забезпечення ТОВ "ЕКО"
Розробка концепції "ЯК МАЄ БУТИ" системи постачання ТОВ "ЕКО"	10 днів	Пн 02.12.19	Пт 13.12.19	7	Група консалтингу ABM Solutions
Встановлення програмного забезпечення ABM Inventory на робочі станції	5 днів	Пн 09.12.19	Пт 13.12.19	8	Група впровадження програмного забезпечення
Презентація результатів розробки та затвердження консалтингового проекту	1 день	Пн 16.12.19	Пн 16.12.19	9	Керівник групи консалтингу компанії ABM Solutions
Налаштування програмного забезпечення за результатами консалтингу	4 днів	Вт 17.12.19	Пт 20.12.19	10;11	Група впровадження програмного забезпечення
Запуск серверів баз даних ABM Inventory	2 днів	Пн 23.12.19	Вт 24.12.19	12	Група впровадження програмного забезпечення
Тестовий запуск системи	1 день	Ср 25.12.19	Ср 25.12.19	13	Група впровадження програмного забезпечення
Тестова експлуатація	4 днів	Чт 26.12.19	Вт 31.12.19	14	Група впровадження програмного забезпечення
Запуск системи у робочому режимі. Фінал проекту.	1 день	Ср 01.01.20	Ср 01.01.20	15	Група впровадження програмного забезпечення; Керівник проекту з боку ТОВ "ЕКО"

Очікуваний ефект від впровадження системи управління постачанням на ТОВ «ЕКО». Завдяки впровадженню системи управління замовленнями і запасами ABM Inventory, а також оптимізації пов'язаних бізнес-процесів, ТОВ «ЕКО» може досягти наступних результатів:

- скоротиться час на роботу із замовленнями. Тепер менеджери приділяють більше увагу управлінню асортиментом.
- з'явиться можливість проводити аналіз проблемних товарних позицій, завдяки тому, що підвищилася прозорість даних про всі операції по кожному SKU.
- підвищиться рівень наявності товару завдяки перегляду постачальників на підставі аналітичних даних про упущені продажі, надлишки й своєчасності поставок.
- витрати на логістику скоротяться у зв'язку з тим, що зменшилася кількість термінових замовлень.
- на підприємстві надлишки скоротяться на 10%, а упущені продажі на 13%.
- у магазинах надлишки скоротяться на 46%, упущені продажі – на 25%, а оборотність покращиться на 41%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Аналіз вітчизняного та світовому ринку круп засвідчив, що зростання ринку відбувається за рахунок збільшення споживання високоякісних круп, пластівців, готових зернових сніданків, мюслі, а також за рахунок переходу до круп швидкого приготування. У структурі зовнішньої торгівлі спостерігається переважання імпорту над експортом, що викликано якісними і ціновими перевагами зарубіжної крупи перед вітчизняною, а також недостатнім забезпеченням власного споживання української крупи.

2. Найперспективнішим шляхом підвищення якості продукції та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є управління ними. Встановлено, що управління конкурентоспроможністю крупи гречаної повинно бути рейтинговим, тобто таким, яке орієнтоване на результат – рейтинг продукції на ринку, який враховує її конкурентоспроможність та соціально-економічну ефективність для споживача.

3. За результатами порівняльної оцінки якості круп гречаних встановлено, що досліджувані зразки крупи гречаної ядриці 1 сорту за органолептичними показниками відповідають вимогам ДСТУ 7697:2015, відхилень за смаком, запахом та кольором не виявлено. За показниками вологості та вміст доброякісного ядра всі досліджувані продукти відповідали встановленим вимогам і сорту гречаної крупи. Проте, у виробника ТОВ «Тема-Б» було виявлено зерна пшениці у кількості 0,07% та зерна гороху у кількості 0,04%, тоді як згідно ДСТУ 7697:2015 це є недопустимим. У досліджуваних зразках не було виявлено відхилень від вимог нормативних документів за показниками колоті ядра та вміст нешелушених зерен.

4. Дослідження системи управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» показало, що в періоді 2016 -2018 років спостерігається незначне коливання загальних обсягів постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» (від -2,25% до +1,55%). Разом з тим, в структурі постачальників спостерігаються значні зміни обсягів постачання. Найбільші постачальники ТОВ «Сквирський комбінат

хлібопродуктів» та ТОВ «Альта-Віста» мають тенденцію до зменшення обсягів постачання у 2018 році дослідження системи управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» показало, що підприємство має достатньо ефективно налагоджену систему управління каналами постачання крупи гречаної. Система постачання підприємства побудована на методах обґрунтування вибору постачальників, заснованих на показниках частки затриманих замовлень, ступеня виконання договірних зобов'язань, коефіцієнта рівномірності поставки товарів, необхідності створення страхового запасу на РЦ. Беручи до уваги достатньо високу ефективність системи управління каналами постачання на ТОВ «ЕКО» можна вважати доцільним удосконалення цієї системи за рахунок впровадження інформаційних технологій управління постачанням.

5. Дослідивши систему постачання крупи гречаної на ТОВ «ЕКО» виявлено проблему, пов'язану з несвоєчасними поставками товарів з розподільчого центру до мережі супермаркетів у Києві та Київській області. Тому, для вирішення проблеми пропонується впровадити систему управління постачанням ABM Inventory. За результатами дослідження системи управління каналами постачання ТОВ «ЕКО» визначено, що основним напрямком удосконалення цієї системи є впровадження інформаційних технологій управління закупівлями та постачанням товарів на супермаркети мережі «ЕКО маркет» з розподільчих центрів. ТОВ «ЕКО» може досягти наступних результатів: скоротиться час на роботу із замовленнями, з'явиться можливість проводити аналіз проблемних товарних позицій, завдяки тому, що підвищилася прозорість даних про всі операції по кожному SKU, підвищиться рівень наявності товару завдяки перегляду постачальників на підставі аналітичних даних про упущені продажі, надлишки й своєчасності поставок, витрати на логістику скоротяться у зв'язку з тим, що зменшилася кількість термінових замовлень, на підприємстві надлишки скоротяться на 10%, а упущені продажі на 13%, у магазинах надлишки скоротяться на 46%, упущені продажі – на 25%, а оборотність покращиться на 41%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. О. Куликова Гречана крупа, її унікальний склад та прихована небезпека //Споживча довіра. – 2018. - № 8-9. – С. 3-11
2. Нісходовська О. Ю. Стан і тенденції світового та вітчизняного ринку круп'яних культур //Економіка та держава. - № 7. – 2017. – С. 112-118.
3. Аверчев О.В. Ріст, розвиток і продуктивність гречки залежно від строків і способів сівби та норм висіву насіння // Збірник наукових праць Уманської державної академії. – 2015. – Вип. 53. – С. 61–66.
4. Бабарика Г.М. Підвищення ефективності зернової продукції в сільськогосподарських підприємствах // Вісник ХНТУСГ ім. П. Василенка: Економічні науки. – 2009. – Вип. 84. – С. 81—85.
5. Орленко О.В. Теоретико-методологічні та прикладні засади функціонування круп'яної індустрії України: автореферат дис. д-ра екон. наук: 08.00.03. Класич. Приват. Ун_т. – Запоріжжя, 2016. – 40 с.
6. Скороход І.С. Напрями підвищення конкурентоспроможності України на світових ринках //Волинський національний університет ім. Лесі Українки. – 2011. – № 2. – С. 300-302.
7. The state of food insecurity in the world. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fao.org/docrep/i0876e00.htm>
8. Україна не в змозі забезпечити себе гречкою власного виробництва– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://superagronom.com/news/5965-ukrayini-ne-v-zmozi-zabezpechiti-sebe-grechkoyu-vlasnogo-virobnitstva>.
9. Аналіз ринку круп в 2017 році. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-krup.html>.
10. Анализ рынка круп. Экспорт выгоднее внутреннего рынка. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://propozitsiya.com/analiz-rynku-krup-eksport-vygidnishe-vnutrishnogo-rynku>

11. Аналіз ринку фасованих круп в Україні. – [Електронний ресурс].–Режим доступу:https://koloro.ua/ua/blog/issledovaniya/analiz_runka_fasovanuh_krup_v_ukraine.htm
- 12.Аналіз ринку круп України. 2019 рік. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-kруп-ukrainy-2019-god>.
- 13.Варимо свою кашу: про основні результати дослідження ринку круп в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/varim-svoyu-kashu-ob-osnovnyh-rezultatah-issledovaniya-rynka-kруп-v-ukraine>
- 14.Украина входит в тройку крупных производителей гречки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://landlord.ua/news/analitika/ukraina-vhodit-v-troyku-mirovyih-proizvoditeley-grechki/>
- 15.Ляхта О. В. Вплив життєвого циклу товару на вибір маркетингової стратегії // Економічний вісник Донбасу — 2010 — № 2(20) — С. 152 – 156
- 16.Маркетинг: основы теории и практики: В.И. Беляев. – М.: КНОРУС, 2005. – 672 с.
- 17.Сабецька Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции / Г.Р. Сабецька // Маркетинг. – 2006. – №1 (86). – С. 29-33.
- 18.Смоленюк П.С Формування і оцінка конкурентоспроможності товарної продукції // Інноваційна економіка. – 2012. – №4(30). – С. 99-107.
- 19.Романчик Т. В. Оцінка конкурентоспроможності продукції промислових підприємств з урахуванням фактору часу //Регіональний збірник наукових праць з економіки «ПРОМЕТЕЙ» – 2011 – № 2(35) – С. 175 – 179.
- 20.Карпюк В. П. Управління конкурентоспроможністю продукції / В.П. Карпюк [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_4/46.pdf
- 21.Донець Л. І. Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства / Л. І. Донець, А. А. Донець // Бюлетень

Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – № 1 (5). – Т. 2. – С. 101 – 106.

22. Ухачевич Я. П. Розвиток і формування адаптивних систем управління конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств // Вісник ДУ «Львівська політехніка», № 384. – Львів, 2000. – С. 139–143.

23. Мирониченко Г.І, Вяльцева І.П. Управління конкурентоспроможністю продукції з точки зору системного підходу: теоретичні основи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/41_Myronichenko.htm.

24. Хмеленко І. І. Дослідження підходів щодо управління конкурентоспроможністю підприємств / І. І. Хмеленко // Вісник ХНЕУ. – 2010. – С. 165-170.

25. Фролова В. Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / В. Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2 (22). – 99 с.

26. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів: Закон України від 02.08.2017 № 2639-VIII (зі змін. та доповн.). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19>

27. Крупи гречані. Технічні вимоги: ДСТУ 7697:2015.- [Чинний від 2016-10-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2015. – 12 с.

28. ГОСТ 26312.2-84 Методы определения органолептических показателей, развариваемости гречневой крупы и овсяных хлопьев: введ. 1984-01-08. – М.: Государственный стандарт, 1983. – 3 с.

29. ГОСТ 26312.2-84 Крупа. Методы определения органолептических показателей, развариваемости гречневой крупы и овсяных хлопьев: введ. 1985-01-01. – М.: Государственный стандарт, 1983. – 4 с.

30. Товарознавство продовольчих товарів (лабораторний практикум).: Навч. посіб. / Є.В.Тищенко, Г.Б. Рудавська, М.П.Орлов та ін. – К.: Київ. держ. Торг.-екон.ун-т, 2000. – 411 с.

- 31.ГОСТ 26312.4-84 Крупа. Методы определения крупности или номера, примесей и доброкачественного ядра: введ. 1985-01-01. – М.: Государственный стандарт, 1984. – 4 с.
32. Крикавський, Є. В. Матеріальні потоки у логістиці промислового підприємства: монографія / Є. В. Крикавський, Н. М. Васильців, В. А. Фалович; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2015. - 249 с.
33. Кіндій М. В. Управління ланцюгами поставок торгових мереж на засадах категорійного менеджменту / М. В. Кіндій, Я. В. Малиш, Л. П. Прийма // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. - 2015. - № 833. - С. 143-152.
34. Колодізева Т. О. Визначення ланцюгів поставок та їхня роль у підвищенні ефективності логістичної діяльності підприємств / Т. О. Колодізева // Проблеми економіки. - 2015. - № 2. - С. 133-139.
35. Ершова Н. М. Принятие решений на основе метода анализа иерархий / Н. М. Ершова // Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури. - 2015. - № 9. - С. 39-46.
36. Крикавський Є. В. Від холодної логістики до ланцюгів холодних поставок/ Є. В. Крикавський, Т. В. Наконечна // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. - 2016. - № 846. - С. 79-84.
37. Качуровський С. В. Сучасні елементи розвитку логістичного управління ланцюгами постачання / С. В. Качуровський // Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 35 (1). - С. 70-74.
38. Тарабан К. С. Показники виміру ефективності управління ланцюгами постачань / К. С. Тарабан // Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. - 2017. - Вип. 1. - С. 67-71.
39. Паламарчук І. В. Управління ланцюгами постачань та використання засобів логістичної інфраструктури [Електронний ресурс] / І. В. Паламарчук, Н. А. Артюх // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2017. - № 60. - С. 101-107.

40. Michiel R. Leenders, P. Fraser Johnson, Anna Flynn, Harold E. Fearon. Purchasing Supply Management. McGraw-Hill Education Singapore; 13th ISE edition (April 1, 2005).
41. Карпенко В. Л. Особливості використання концепції маркетингу відносин у закупівельній діяльності підприємств / В. Л. Карпенко, І. В. Гвоздецька, К. В. Кулеша // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2018. - № 5(2). - С. 82-87.
42. Косарева Т. В. Організація логістичної діяльності підприємства із закупівлі матеріально-технічних ресурсів / Т. В. Косарева, М. В. Гудзь // Молодий вчений. - 2017. - № 6. - С. 453-457.
43. Кушнір О. К. Планування гуртових закупівель товарів у закордонних фірм / О. К. Кушнір, В. Р. Чаплінський // Молодий вчений. - 2017. - № 11. - С. 1214-1217.
44. Сиряміна Л. В. Конкурентоспроможність продукції – результат орієнтації на споживача / Л. В. Сиряміна [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.m-economy.com/art.php?nArtId=1585>.
45. Кальченко А.Г. Логістика: Навч. посіб / А.Г. Кальченко– К.: КНЕУ, 2003. - 284 с.
46. Сковронек Ч. Логистика на предприятии / Учебно-методическое пособие/ Ч. Сковронек. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 400 с.
47. Баумгартен Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 4(48). – 345 с.
48. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
49. Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Иванов Д. А. – СПб.: Издательство СПбГПУ, 2014. – 660 с.
50. Якимчук Ю.М. Економічна сутність та основні показники конкурентоспроможності продукції / Ю.М. Якимчук, М.І. Гордієнко, А.П. Адаменко // Журн. «Молодий вчений» – 2015 – № 5 (20) – с.127–132.

Об'єкти дослідження



Органолептична оцінка крупи гречаної



Визначення вологості круп гречаних

Інтерфейс користувача системи ABM Inventory та основні звіти системи з управління постачанням



Рис. Г.1. Аналіз причин втрачених продажів в системі ABM Inventory

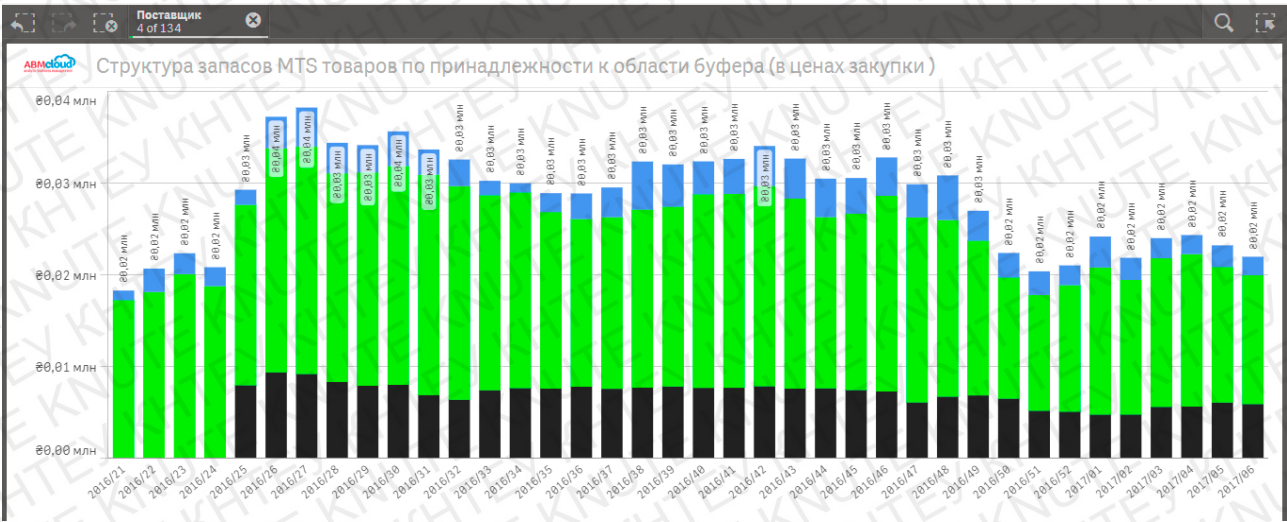


Рис. Г.2. Структура запасів, надлишків та втрачених продажів ПО ВСІЙ КОМПАНІЇ, складу, магазину, постачальнику, клієнту в системі ABM Inventory



Рис. Г.3. Динаміка втрачених продажів за минулий та позаминулий тиждень в системі ABM Inventory

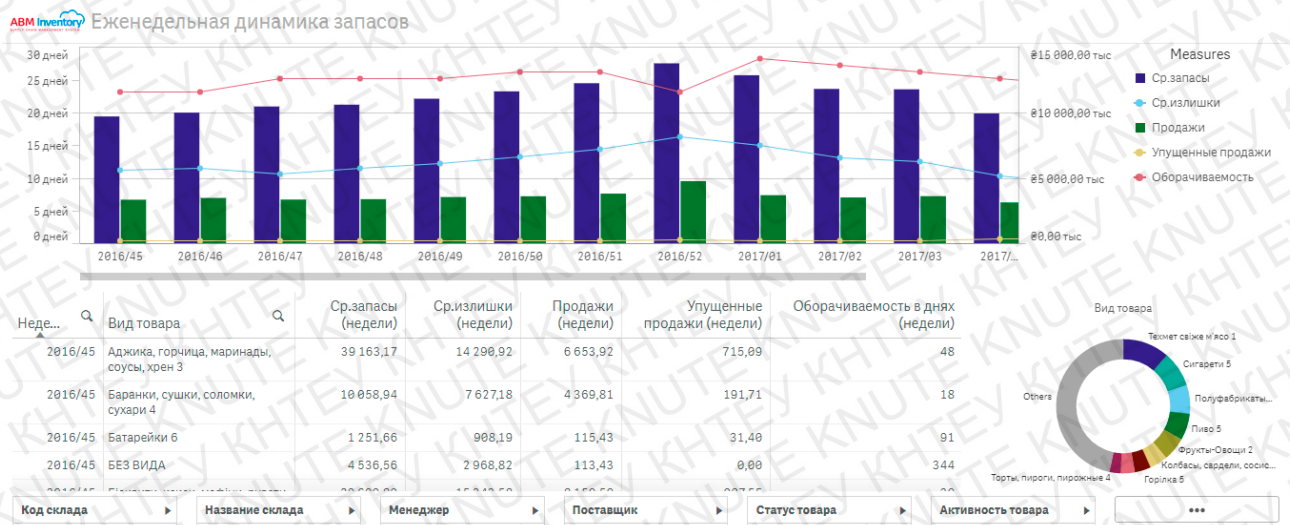


Рис. Г.4. Динаміка рівня запасів, надлишків та втрачених продажів в системі ABM Inventory

ABM Inventory

Редактирование нового регулярного заказа

Сохранить

Отправить выбранные строки

Склад58/00

ПоставщикРЦ

Примечание

Создание / Дата прибытия29-06-201730-06-2017

Оптимизация

Действия

SKU

Новое код...

Название

ОПС показатель

USQ

MOQ

Буфер

Остаток

ADU SKU

ADU

Movers

Бренд

В пути

4650001680280

50

АУРА салфетки влажные детские Ультра Комфорт 15 шт. (5155)

2%

10

10

59

1

1.391

TOP+NEW

АУРА

0

46400117152419

4

БАБУШКИНА АПТЕКА шампунь ускоряющий Василек и календула 300 мл

33%

4

4

6

2

0.057

NEW

БАБУШКИНА АПТЕ...

0

4601532004311

4

Банка с закрывающейся крышкой 300 мл (43100)

33%

4

4

6

5

0.35

NEW

БЕЗ БРЕНДА

0

4600702025996

4

БАРХАТНЫЕ РУЧКИ крем д/рук увлажняющий 80 мл (471/0309)

25%

4

4

8

2

0

TOP+NEW

БАРХАТНЫЕ РУЧКИ

0

5055398651445

4

Батарейка ТРОФИ CR 1620 1 шт. (452229)

33%

4

4

6

2

0

NON+NEW

ТРОФИ

0

5000394052536

1

Батарейки ДЮРАСЕЛ AA Ваяс (1.6) 4 шт. на блистере

50%

1

1

2

1

0.161

TOP+NEW

ДЮРАСЕЛ

0

4606224084381

12

Батарейки СОЛНЕН Хэвидьюти R03 4 шт. (451098)

15%

6

6

15

2

0.543

TOP+NEW

СОЛНЕН

0

4606224119557

6

Батарейки СОЛНЕН Хэвидьюти R6 4 шт. (451097)

52%

6

6

23

17

1.207

TOP+NEW

СОЛНЕН

0

4606224119557

100

*БЕЙДЖ 5,5*9 см (235464)

0%

50

50

75

0

0

NON+NEW

СТАФФ

0

3908311160660

1

БЕЛЛ помада д/губ Классик №6

50%

1

1

2

1

0

NEW

БЕЛЛ

0

4604049093304

1

*БИ-МАКС Автомат Ультра компакт стир. пор. Конор 2400 г (943-1)

57%

1

1

6

5

0

TOP+NEW

БИ-МАКС

0

891038010004

1

БИ ОЙЛ масло косметическое д/тела от шрамов/растяжек/неровности 60 мл

0%

1

1

1

0

0

NON+NEW

БИ ОЙЛ

0

4820088318404

1

БЮОКОН спрей деток. д/защита водостойкий фактор 50 160 мл (240048)

0%

1

1

2

0

0.257

TOP+NEW

БЮОКОН

0

4603014004376

2

БЮМИО с-во кондигр. д/посуды Без запаха хлопок и юны серебра 450

50%

1

1

4

2

0.371

TOP+NEW

БЮОМИО

0

501395612725

4

БЛЕНД 4- МЕД зуб. паста 3D отбеливание Свежесть Прохлада свежест 1...

0%

1

1

4

2

0.15

TOP+NEW

БЛЕНД 4- МЕД

0

4810153018960

2

БЛЕСК и ПИТАНИЕ шампунь масло арган и жидкий шелк д/б/т/волос 400 мл

0%

2

2

4

2

0

TOP+NEW

БЛЕСК и ПИТАНИЕ

0

4600155215111

4

Блок запасной д/ролика д/чистки одежды ПРИГОДА 50 слов (5111)

62%

4

4

13

28

0

TOP+NEW

ПРИГОДА

0

4600055160305

4

Блок-кубик белый 8*8*4 см 700 л

33%

4

4

6

2

0.093

NEW

БЕЗ БРЕНДА

0

ВСЕГО строк: 871

Вс: 45304.58

Объем: 1513738.366

Количество: 3931

Сумма: 107698.45

Рис. Г.5. Закупки поставщику в системе ABM Inventory

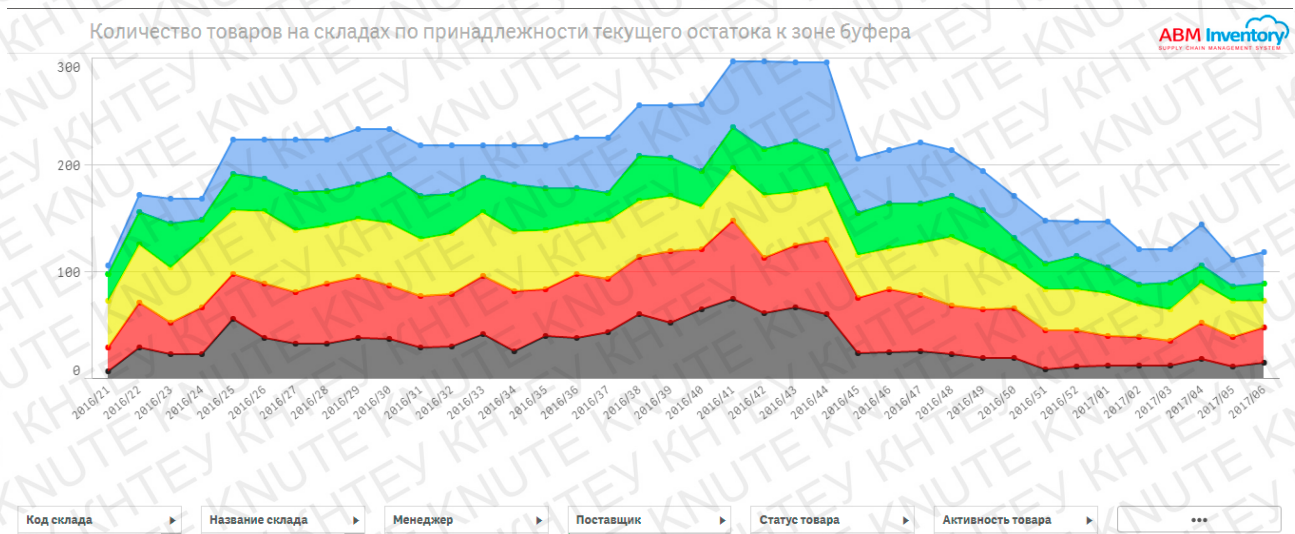


Рис. Г.6. Кількість товарів на складах по відношенню до буфера запасів в системі ABM Inventory

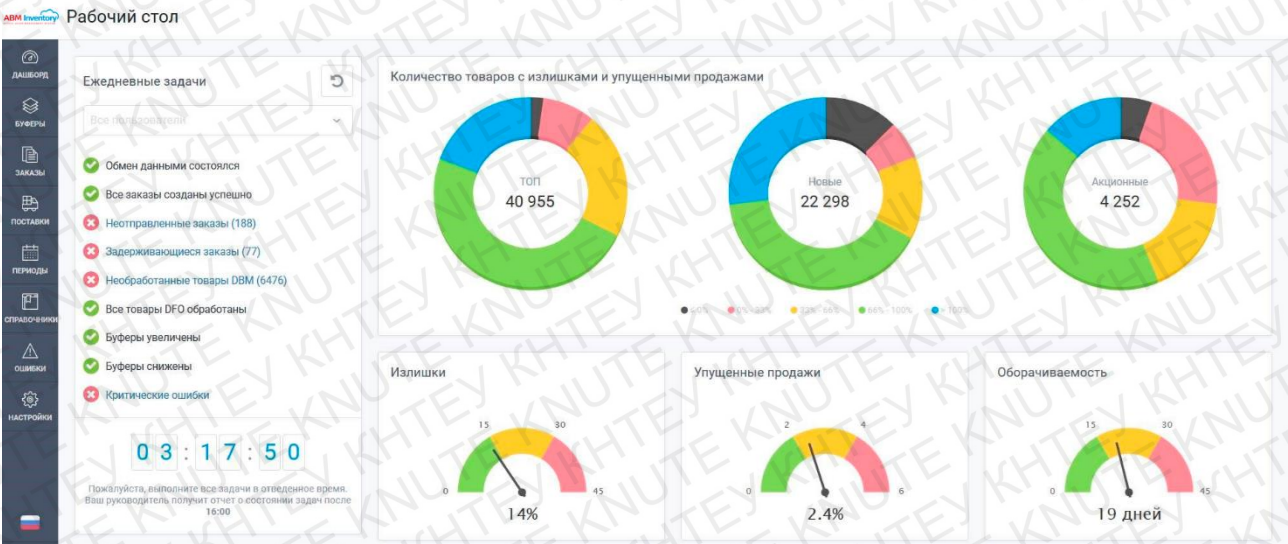


Рис. Г.7. Панель управління ключовими показниками поставання в системі ABM Inventory

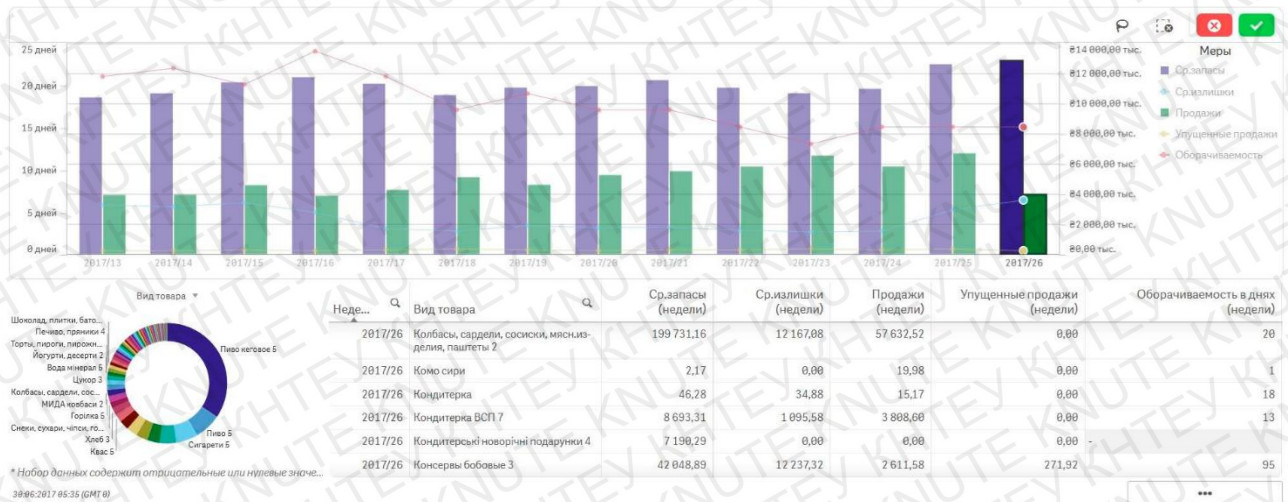


Рис. Г.8. Звіт про щотижневу динаміку запасів в системі ABM Inventory

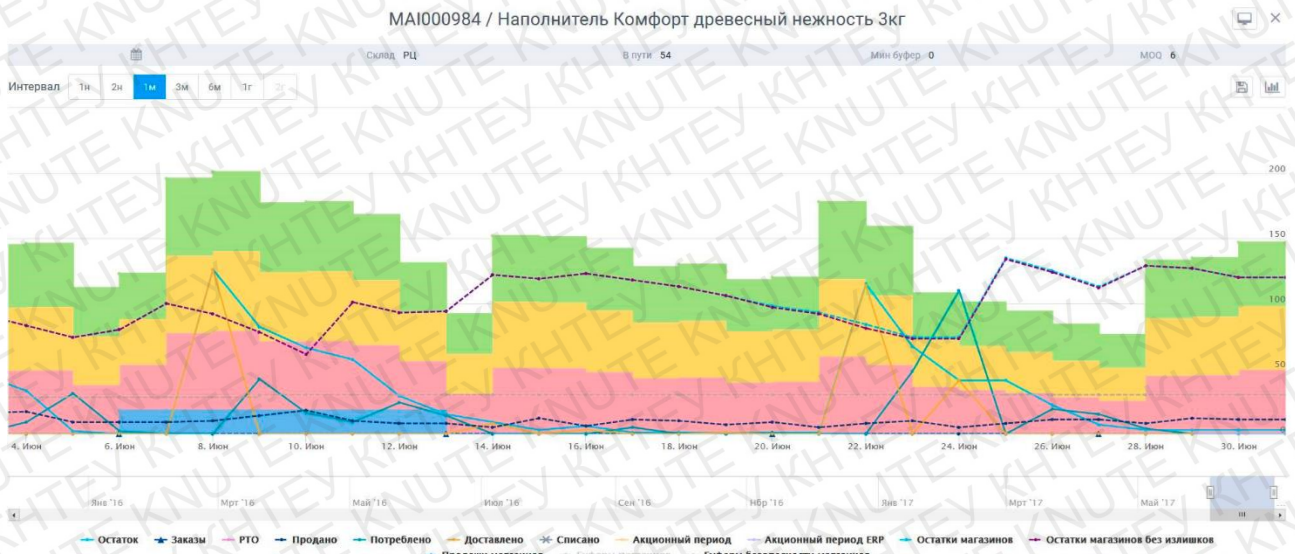


Рис. Г.9. Приклад розрахунку поповнення запасів для кожного SKU на розподільчому центрі в системі ABM Inventory

ABM Inventory

ЗАКАЗЫ

Новые заказы Отправленные заказы История отправленных заказов

Создать заказ

Действия	Тип	Метка	Статус	Дата создания	Поставщик	Склад	Признак раздел...	Код поставщика	Код склада	Вес	Сумма	Кол-во товаров	Менеджер
				17-11-2016	Поставщик №122	Магазин №120	614	27649	23176	32.6	1 174,60 RUB	46.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №122	Магазин №133	614	27649	22	15.2	240,00 RUB	8.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №122	Магазин №165	614	27649	19582	0.0	922,50 RUB	15.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №125	Магазин №143	659	27822	21057	2.424	249,60 RUB	24.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №125	Магазин №72	659	27822	31	9.456	1 284,00 RUB	96.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №130	Магазин №130	691	28550	22019	197.394	5 660,61 RUB	255.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №135	Магазин №72	57	4302	31	215.49...	70 741,36 RUB	1526.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №151	Магазин №150	37	601	21026	0.9579...	2 757,24 RUB	31.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №151	Магазин №151	37	601	21025	1.1589...	3 164,28 RUB	43.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №151	Магазин №152	37	601	21022	1.725	4 027,52 RUB	79.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №151	Магазин №180	37	601	17960	0.5289...	1 975,46 RUB	29.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №151	Магазин №49	37	601	46	0.636	1 584,09 RUB	45.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №152	Магазин №70	320	602	331	8.61	4 153,03 RUB	34.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №161	Магазин №72	82	882	31	31.246	27 682,88 RUB	483.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №24	Магазин №72	457	17731	31	335.08...	86 922,13 RUB	1359.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №30	Магазин №157	118	19553	20701	130.08...	21 837,66 RUB	664.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №30	Магазин №70	118	19553	331	75.557...	12 371,83 RUB	419.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №30	Магазин №72	118	19553	31	31.720...	8 335,52 RUB	256.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №33	Магазин №185	483	20329	17546	10.08	0,00 RUB	24.0	Не установлен
				17-11-2016	Поставщик №33	Магазин №202	483	20329	15422	33.36	0,00 RUB	48.0	Не установлен

Рис. Г.10. Нові замовлення в системі ABM Inventory