

ЕКОНОМІКА

Валерій Огнівець,

Сергій Старченко



ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОСТАЧАННЯ ТА ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ НА ВАТ “ЧЕРНІГІВСЬКИЙ МІСЬКМОЛОКОЗАВОД”

Складна економічна ситуація в Україні суттєво впливає практично на всі галузі господарства. Особливо тяжка ситуація зараз склалася в агропромисловому комплексі. Чернігівська область не виняток, і стан цієї галузі господарства, колись дуже розвинутої, зараз перебуває в занепаді. Працівники відчувають гостру потребу в енергоносіях, пально-мастильних матеріалах, потребує відновлення автотранспортне господарство, будівництво та ще багато іншого. Все це погано впливає на роботу підприємств, які переробляють сільськогосподарську сировину. ВАТ “Чернігівський міськмолкозавод” є практично найбільшим регіональним переробником продукції. Головним змістом його діяльності є закупівля у державних, кооперативних, особистих (фермерських, селянських) господарств молочної сировини, переробка її та виробництво молочних продуктів. Але зараз тяжкі часи настали і для цього підприємства. Якщо проаналізувати показники його діяльності за великий відрізок часу, то ми побачимо, що всі вони погіршуються (таблиця № 1). Деякі повільніше, а деякі дуже швидко. Заготівля молока з 1991 по 1998 рік знизилася у 6,3 раза. Це зумовлено перш за все станом у сільськогосподарській галузі. З кожним роком селянам дедалі більше стає не вигідно здавати молоко на переробку молокозаводам. Підприємство не в змозі своєчасно розрахуватись з ними, росте заборгованість, і колгоспники відмовляються поставляти молоко. Завод працює не на повну потужність, падає виробництво продукції. Ще одна з причин - низька закупівельна ціна на молоко протягом року, в середньому 25-30 копійок за кілограм. А ринкова - 50-70 копійок. Тому виробники змушені самі продавати молоко населенню або зовсім перестають його переробляти. Але в останній час закупівельна ціна дещо підвищується.

Основні показники діяльності підприємства за 1991 - 1998 роки.

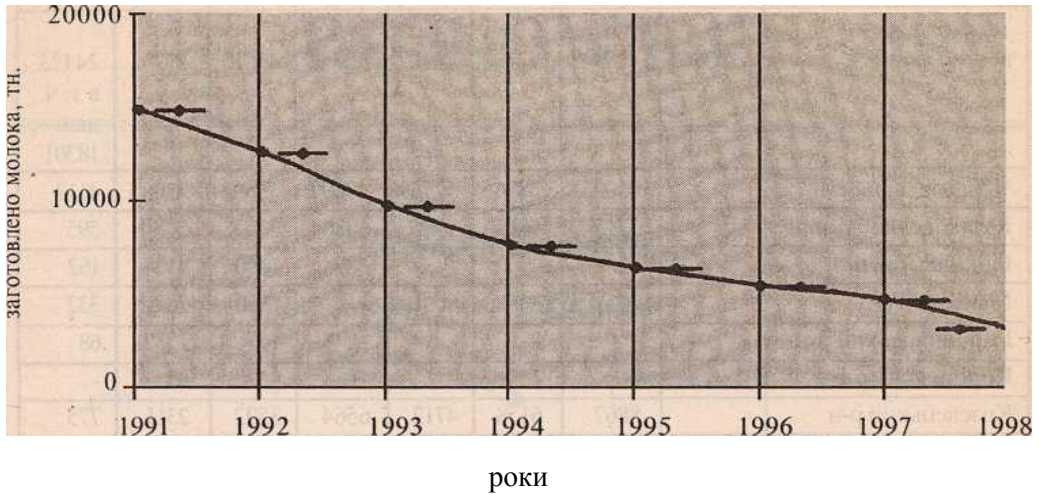
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Заготовлено всього молока	153953	128943	97094	74115	60750	49810	41213	24423 в т.ч. дав. 18301
Чернігівський р-н		81023	58765	52739	40097	33502	22095	4112
Куликівський р-н		2213	1618	1926	1986	2347	2480	595
Ріпкинський р-н		-	-	-	4298	1480	4138	162
Менський р-н		-	-	-	-	1860	2390	332
Городнянський р-н		-	-	-	-	146	1532	68
Коропський р-н		-	-	-	-	-	93	-
Козелецький р-н		8867	6158	4712	6564	3592	2311	775
Довіз від інших заводів		36840	30553	14738	7805	6883	6174	78 дав.661
Вироблено продукції	28,2	91,5	690,5	21126,4	208462	109558	13627	5190 в т.ч. дав. 1410
В т.ч. масло твар.Тн.	4118	3016	2348	2070	1473	1413	1205	816
Цільномолочної Тн	58474	58438	43436	28426	27616	19262	14858	5697 дав. 3780
Нежирна прод. Тн	5643	3242	5844	5317	4349	2382	1003	880 дав. 590
Морозиво Тн.	2280	1687	1148	901	789	457	369	362 дав. 16
Рентабельність	7,8	5,6	6,2	16,2	14,7	12,0	6,7	17,4

Так, по Чернігівському міськмолкозаводу ціна на закуплене молоко у населення у січні-лютому 1998 року становила 36,1 копійки, в березні - 39,5 копійки за кілограм молока базисної жирності. Можливо, це підвищить рівень закупівлі молока у населення та сільськогосподарських підприємствах. Якщо буде достатньо сировини, завод зможе працювати потужніше, а це підвищить кількість продукції, що випускається, і зможе задовольнити попит населення.

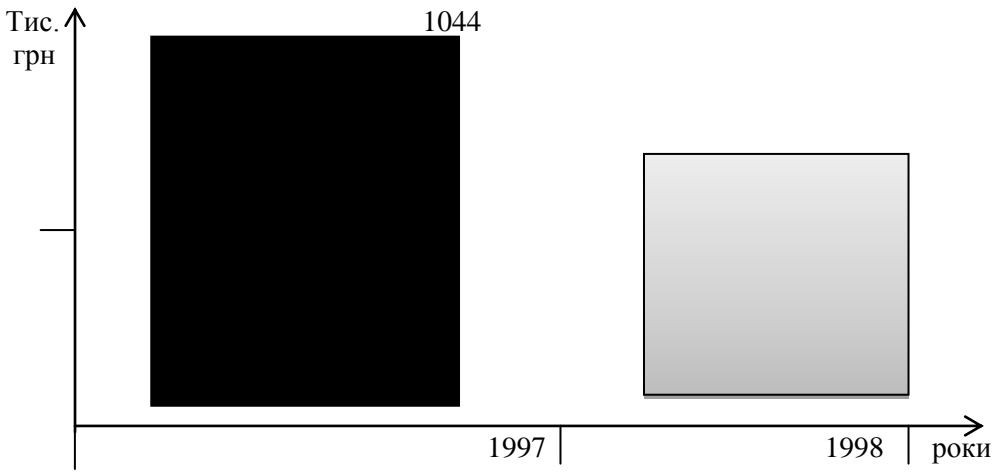
Щоб краще зрозуміти ситуацію зі станом заготівлі молока на ВАТ "ЧММЗ",

наведемо порівняльний графік, який охоплює період з 1991 по 1997 роки (дані в таблиці № 1).

мал. 1. Аналіз стану заготівлі молока на ВАТ “ЧММЗ” з 1991 по 1998 рік



Як видно з малюнка № 1, ситуація з постачанням молока з кожним роком погіршується. Спостерігається різкий спад. У 1991 році завод працював практично на всю свою потужність. Це забезпечувалось тим, що на завод надходило в достатній кількості молочної сировини. У 1992 році ми бачимо спад, але невеликий, молока заготовлено менше на 25010 тонн. Але вже з 1993 року стан заготівлі погіршується дуже різко. В 1995 році порівняно з 1991 заготівля молока впала практично в 2,5 рази. А у 1998 році зменшується практично в 7 разів. Відповідно погіршується і випуск продукції на заводі. Він працює майже на половину своєї потужності. Погіршення умов виробничої діяльності, занепад сільськогосподарської галузі, розрив старих налагоджених зв'язків з постачальниками впливає на надходження сировини, а це в свою чергу зменшує збут продукції, яку виробляє ВАТ “ЧММЗ”. На малюнку № 2 ми бачимо, як зменшується збут продукції з 1997 по 1998.



Мал. 2 Зниження обсягів збуту з 1997 по 1998 роки.

Як видно з малюнка, збут на підприємстві суттєво зменшується. Порівняно з 1997 у 1998 році він зменшився на 165 тис. грн. Це зумовлено різними причинами. Перш за все зниженням обсягів виробництва. Завантаження виробничих потужностей забезпечується не на відповідному рівні, тому знижується випуск продукції. Підвищилась ціна на сировину та на продукцію заводу, а у населення скоротилася купівельна спроможність. Дуже розширився ринок конкуренції.

Тому робота постачально-збутових служб зараз дуже ускладнилася. Вона потребує використання більш розвинутих засобів у постачально-збутовій діяльності. Рішення у сфері управління постачанням та збутом приймаються в умовах все більш складної загальноекономічної ситуації. Ускладнення ситуації викликане економічними, соціальними, культурними, технічними та законодавчими факторами, недостатнім розвитком ринкових структур, ростом конкуренції, зниженням попиту тощо, що в постійній взаємодії одне з одним змінюються, викликаючи зміни в стратегії і тактиці постачально-збутової діяльності. Тому вона потребує удосконалення та змін з урахуванням вищезгаданих факторів.

В умовах ринкової економіки господарювання одним з головних завдань підприємства є оптимальний вибір з великої кількості підприємств, які пропонують свою продукцію, найкращих постачальників сировини. Передумовою для оптимального вибору є порівняльні характеристики відношення “ціна - досягнутий результат” для різних підприємств-постачальників свого товару. При виборі слід керуватись такими факторами:

1. Підприємство-замовник повинно піти на договірні стосунки з підприємствами-постачальниками сировини. Таким чином забезпечується можливість уникнути однієї залежності, котра, в принципі, може призвести до некондиційних поставок (наприклад, дуже високі ціни, схильність до псування продукції).

2. Одночасно з вищесказаним у п. 1. у підприємства-замовника повинні бути договірні стосунки з підприємствами-постачальниками, обмеженими неоглядною кількістю поставок, для того, щоб використовувати переваги більших за обсягом поставок (наприклад, такі, що забезпечують можливість використання більш доцільних з точки зору витрат видів транспортування, а також знижки з ціни за оптове постачання сировини).

3. Кількість підприємств-постачальників потрібно, отже, оптимізувати. Для цього пропонується використовувати метод оцінки за системою балів. У даному випадку:

- якість сировини, що поставляється (відношення ціна - якість);
- надійність підприємств-постачальників (вірність оголошеному строку постачання та дотримання вимог стандартів щодо якості продукції, що поставляється;
- гнучкість підприємств-постачальників (готовність до короткострокових поставок, можливості для варіації асортименту продукції, що поставляється);
- умови постачання продукції від підприємств-постачальників, які пропонують свою продукцію (знижка під час платежу готівкою або до позначеного строку, іншого виду знижки, а також умови транспортування, такі як самостійна поставка продукції на підприємство-замовник);
- транспортні витрати (відстань до підприємства-постачальника), витрати на транспорт, транспортні витрати під час постачання продукції).

Зараз більша частка підприємств переходить на нові методи управління

підприємством. У свою чергу це впливає і на зміни у структурі служби збуту. Вона повинна використовувати у своїй діяльності нові методи управління, організовувати допоміжні ланки, які будуть входити у службу збуту. Збут, і в цьому полягає його відмінність від решти сфер діяльності, залежить від зовнішніх факторів. Вони є, безумовно, превалюючими над факторами внутрішнього впливу. Збут повинен організовуватись на основі маркетингових досліджень, і вся діяльність підприємства підпорядковується його процесу. Щоб показати різницю між діяльністю підприємства, що орієнтована на збут з використанням маркетингу і на виробничо-збутову діяльність, наведемо порівняльну таблицю.

Таблиця № 2.

Порівняльна таблиця організації роботи підприємства,
що орієнтована на маркетингово-збутову,
на виробничо-збутову діяльність.

№	Елементи системи управління	Орієнтація на маркетингово-збутову діяльність	Орієнтація на виробничо-збутову діяльність
1	2	3	4
1	Керівництво вищого рівня	Реальні потенційні потреби споживачів	Потреби виробництва
2	Відповідальні посади	Економісти, менеджери, відповідальні за збут	Інженери та інший персонал, що відповідає за виробництво
3	Виробляється	Тільки те, що буде безумовно продане	Те, що вироблено
4	Асортимент продукції	Широкий	Вузький
5	Планування на основі цілей з урахуванням	Усіх зовнішніх факторів	Внутрішньовиробничих факторів
6	Головна увага зосереджена	На аналізі запитів, потреб та уподобань споживачів	На можливе зниження собівартості
7	Горизонт планування (переважно)	Довгостроковий	Короткостроковий
8	Наукові дослідження направлені	На аналіз ринку (споживачів, конкурентів)	На удосконалення виробництва (техніка, технологія)
9	Цінова політика	Кон'юктура ринку	Діючі преїскуранти і собівартість
10	Розробка нових товарів на основі аналізу	Потреб покупців та інших ринкових факторів	Можливості виробництва
11	Виробничий процес	Максимально гнучкий	Як правило, жорсткий
12	Упаковка розглядається як засіб	Формування попиту	Зберігання товару
13	Конкурентоздатність товару розглядається через призму	Ціни споживання; продажна ціна відіграє допоміжну роль	Продажні ціни
14	Філософія керівництва і колективу	Виробляти те, що продається, а не те, що виробляється	Продавати те, що виробляється, незважаючи на споживача (за принципом: "тому діватись нікуди, все одно купить")

З таблиці № 2 видно, що організація на підприємстві маркетингово-збутової діяльності набагато краща, ніж виробничо-збутової". Маркетингово-збутова діяльність більше відповідає сучасним умовам господарювання. Вона гнучкіша та розвинутіша, включає в себе більше факторів по забезпеченню виконання збутової діяльності, більше уваги відводить споживачу, радить підприємствам, яку продукцію випускати; планування робочого процесу робиться на довгостроковий термін, продукція випускається для того, щоб її продати, а не для того, щоб виробляти. Виробничо-збутова діяльність більш пасивна, включає в себе менше збутових факторів. Практично ніякої уваги не приділяє уподобанням споживача. Продукція випускається без врахування попиту та конкуренції. Тому для підприємства доцільніше переходити на використання нових методів збуту. З введенням маркетингово-збутової діяльності підприємство зможе вийти на більш високий рівень господарювання.

Отже, постачальницько-збутова діяльність на підприємстві відіграє велику роль. Ці служби пов'язані з усіма відділами виробництва. Від їх роботи залежить і початок виробничого процесу і його кінець. А у нових умовах господарювання діяльність та значення цих служб зростає ще більше. Вони повинні бути гнучкими, постійно коректувати свою роботу відповідно до потреб виробництва, застосовувати нові методи та розробки в цій галузі, впроваджувати та використовувати обчислювальну техніку для аналізу своєї діяльності. Всі ці заходи сприятимуть раціональній організації роботи служб постачання та збуту, а це відповідно буде позитивно впливати на якість виробничого процесу та ефективність виробництва в цілому.