

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ХЛІБОПЕКАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

В.Г. Цишевський, канд. екон. наук

Л.В. Страшинська, д-р екон. наук

Національний університет харчових технологій

У сучасних умовах функціонування підприємств значна їх частина стикається з проблемами збуту виробленої продукції. Вирішення цих проблем для хлібопекарних підприємств ускладнюється наявними особливостями та специфікою відповідного ринку. По-перше, на відміну від інших сегментів, даний ринок має постійне зниження обсягів споживання, обумовлене демографічними процесами. По-друге, "хлібне" ціноутворення завжди знаходиться під адміністративним тиском, що істотно обмежує можливості підприємств. По-третє, на ринку хліба з кожним роком все більше загострюється конкуренція. Близько 40% хлібного сегменту контролюється п'ятьма найбільшими концернами: ЗАТ "Хліб Києва", АТ "Донбас Хліб", ЗАТ "Холдинг "Т і С", концерном "Хлібпром", ЗАТ "Укрзернопром". Ці холдинги між собою практично не ведуть боротьбу за споживача, оскільки змагаються з дрібними локальними виробниками, виробниками супермаркетів, а також з "тіньовиками", частка яких за різними даними складає від 25% до 40% ринку.

Специфічність вироблюваного підприємствами продукту полягає, в першу чергу, в тому, що на ринку FMCG немає товару з меншим терміном реалізації, ніж хліб. Такі умови утруднюють нарощування обсягів продажу і динамічне збільшення прибутку. Виходом з цієї ситуації є впровадження нестандартних рішень щодо управління підприємствами, зокрема підходів теорії обмежень (ТОС) доктора Голдратта. Пройшла перевірку в галузі й стратегія створення конкурентних переваг, яка заснована на операційних процесах і спрямована на збільшення продажу.

Зауважимо, що специфічність хліба як продукту полягає в тому, що його свіжість в розумінні виробника і споживача – суто різні речі. Маркетингові дослідження показали, що упакований хліб, термін реалізації

якого складає 3 дні, в очах споживачів втрачає свою свіжість (смак, цікавість) вже через добу. Що стосується не упакованих виробів, які відповідно ДСТУ можуть реалізовуватись протягом 24-48 годин (у залежності від рецептури), то вони втрачають затребуваність вже через 8-12 годин з моменту виходу з печі.

Така специфіка продукту призводить до цілого ряду проблем. Якщо не брати до уваги певні виробничо-логістичні особливості (неможливість випікати продукцію, тримаючи запаси на складі для насичення торгівельної мережі залежно від продажу), то ключовий конфлікт галузі лежить у площині «виробник – магазин». Хліб, що надійшов у торгову точку зранку, вже ввечері того ж дня може не знайти свого покупця через його «несвіжість» в очах споживача. Оскільки втрати за нерозпроданий товар покриваються магазином, торгові точки роблять консервативні замовлення на поставку продукції лише того обсягу, який можна гарантовано продати. При цьому на більш дорогий хліб робляться більш консервативні замовлення, а продукцію високого цінового сегменту магазини часто замовляють по 1-3 шт. Відповідно, та частина продукції, яку споживач готовий купити після того, як була продана «консервативна маса», є втраченим продажем через пусті полиці.

Вирішенням цієї проблеми може стати практика, коли такі повернення буде цілком покривати виробник. Якщо порівняти вартість повернень для магазину і для підприємства, то отримаємо явний перекис. Втрати від однієї одиниці черстої продукції для торгової точки дорівнюють прибутку приблизно від п'яти проданих одиниць продукції, для виробника ціна одного повернення дорівнює прибутку однієї одиниці продукції. Для підприємства повернення є не вигідними, але для співробітництва «завод-магазин» повернення, що бере на себе виробник, є оптимальним рішенням. Торгова точка може дозволити собі відмовитися від практики консервативних замовлень, а підприємство – відповідно зможе нарощувати продаж. Тому зменшення втрачених продажів може стати вирішенням проблеми для підприємства, яке намагається посилити свої конкурентні позиції на ринку, нарощуючи прибутки.