

УДК 330.143:637.1/.3

EDN: <https://elibrary.ru/JEVTMK>

В. И. Калюк, В. А. Калюк, И. И. Бычек, И. И. Дегтяревич

Совершенствование каналов товародвижения предприятий молочной отрасли

Приведены результаты исследований по вопросу определения направлений совершенствования деятельности предприятий молочной отрасли в области оптимизации их каналов товародвижения, что в конечном счете позволит сократить затраты на транспортировку и, соответственно, увеличить прибыль. Представлены комплекс конкретных мероприятий, а также расчет и анализ вариантов использования посредника в каналах распределения реализуемой продукции на внутреннем рынке и без него. Рассчитан потенциально возможный экономический эффект от участия вышеупомянутого посредника в модели предлагаемого канала распределения готовой молочной продукции предприятия.

Ключевые слова: *товародвижение; каналы реализации; логистика; рост; прибыль; затраты; оптимизация; экономический эффект.*

V. I. Kalyuk, V. A. Kalyuk, I. I. Bychek, I. I. Degtyarevich

Improving the goods distribution channels in dairy industry enterprises

The research results on determining directions for improving the activities of dairy industry enterprises in the field of optimizing their distribution channels are presented, which ultimately will allow them to reduce their transportation costs and, accordingly, increase profits. A set of specific measures is presented, as well as the calculation and analysis of options for using an intermediary in the distribution channels of products sold on the domestic market and without it. The potential economic effect of the participation of the intermediary in the model of the proposed distribution channel of finished dairy products of the enterprise is calculated.

Key words: *goods distribution; sales channels; logistics; growth; profit; costs; optimization; economic effect.*

Введение

В условиях рыночной экономики эффективность производственной, инвестиционной и финансовой деятельности организации отражается в ее итоговых финансовых результатах. Одним из ключевых среди них

является прибыль. Следует отметить, что данный показатель отражает все аспекты снабженческой, производственной и маркетинговой деятельности организации. Кроме того, рост прибыли является одной из глобальных целей хозяйственной деятельности, важнейшим источником динамичного развития, модернизации и внедрения передовых технологий, роста благосостояния работников, снижения рисков банкротства и т. д.

Управление прибылью включает в себя воздействие на факторы ее роста и максимизацию использования доступных резервов. Ключевыми из них можно считать снижение затрат и, как следствие, себестоимости готовой продукции. Исследования показывают, что существенная доля в структуре затрат предприятия приходится на организацию эффективной системы транспортировки и сбыта готовой продукции. С целью практической проработки данных аспектов и определения возможных и более эффективных каналов товародвижения готовой продукции проведено соответствующее исследование на базе предприятия молочной отрасли.

Материалы и методы

В ходе исследования использовались следующие научные методы познания: статистический, сравнение, анализ, синтез, расчет и обобщение. Исходным материалом послужили данные статистической отчетности рассматриваемых организаций, а также общедоступная информация по теме исследования.

Результаты исследований

Исследованиями установлено, что факторы, влияющие на увеличение прибыли предприятия молочной отрасли, различны и их интенсивность также разнообразна. Одна их группа определяет предпосылки для роста капитализированной части прибыли, другая – управленческие решения по увеличению доли потребляемой части.

Проведенная оценка деятельности данных предприятий позволила выявить, что основными резервами роста прибыли являются увеличение объема реализации продукции и снижение ее себестоимости. Учитывая данный факт, для них разработан комплекс практических мероприятий по совершенствованию основной деятельности, включающий:

- снижение транспортных расходов за счет использования услуг посредника, который занимается поставкой продуктов питания, в том числе и молочных на территории Республики Беларусь;

- расширение прямого канала поставки продукции предприятия в Российскую Федерацию, что также позволит увеличить размеры прибыли за счет прироста выручки от реализации продукции;

– совершенствование организационной структуры управления с акцентом на сокращение управленческих расходов.

Исследования показали, что снижение затрат на сырье и материалы, используемые в производстве, незамедлительно отражается на ухудшении показателей качества, что делает продукцию практически неконкурентоспособной. При этом анализ организации сбыта продукции показал, что для предприятия актуальна задача мониторинга каналов реализации и их корректировки с целью снижения расходов на транспортировку готовой продукции.

Ввиду наличия данного факта в рамках статьи более детально остановимся на первом предлагаемом мероприятии совершенствования деятельности организации. Так, в ходе изучения и оценки существующих каналов поставок молочной продукции установлено, что в процессе ее сбыта на внутреннем рынке многие предприятия отрасли используют прямой канал без посредников. С учетом данного факта, а также с целью конкретизации проведенных исследований и развития их практико-ориентированности, руководствуясь информацией из открытых источников, в качестве объекта исследования было определено ОАО «Молочный мир», как одно из лидирующих предприятий отрасли [1–4]. Следует отметить, что здесь ранее отмеченная сбытовая схема практикуется в течение многих лет. В данной связи нами выполнен анализ ее функционирования и возможного совершенствования. Основным каналом сбыта продукции исследуемого предприятия является внутренний рынок страны. При этом установлено, что для крупных градообразующих молочных компаний лидирующее положение занимает город нахождения – Гродно и Гродненская область. В остальные города страны продукция поставляется значительно меньше. При этом в целом по молочной отрасли в сегменте общенационального рынка продается около 70 % от предназначенного объема реализации. В основном продажа осуществляется через оптовую и розничную торговую сеть, а также путем поставок в бюджетные организации [1, 2].

Анализ показывает, что транспортировка готовой продукции молокоперерабатывающих предприятий на внутренний рынок осуществляется с использованием собственного автотранспорта [5], на внешний рынок – также с привлечением сторонних транспортных компаний и различных посредников. Для совершенствования каналов распределения на внутреннем рынке и сокращения транспортных затрат на доставку продукции целесообразно использовать услуги посредника, занимающегося поставкой продуктов питания, в том числе молочных, на территории Республики Беларусь. Для ОАО «Молочный мир» данное предложение может быть актуально при организации бесперебойных поставок в

Витебскую, Гомельскую, Минскую и Могилевскую области. Что касается Гродненской и Брестской областей, то здесь данное предложение нецелесообразно в связи с небольшими расстояниями перевозок и более частыми поставками.

Изучение существующих посредников в стране и анализ их возможностей позволили определить в качестве наиболее оптимального ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре», расположенный в Минском районе в д. Таборы (8,3 км от г. Минска) [6]. Этот центр предоставляет полный спектр 3PL-услуг, соответствующих всем современным европейским требованиям нового поколения. Необходимо отметить, что данный центр площадью 18 тыс. м² относится к классу «А+». Его современное оборудование позволяет хранить продукцию на специальных складах-холодильниках с температурой от +5 °С до –18 °С. Кроме хранения 3PL-логистика включает в себя также следующие логистические услуги:

- 1) перевозка – доставка груза на склад центра и со склада потребителю автомобилями разной грузоподъемности;
- 2) планирование – сотрудники центра спланируют весь объем работы от доставки, хранения груза до его реализации;
- 3) ведение документации – полный документооборот, касающийся транспортировки, складирования и доведения продукции до потребителя.

К тому же следует отметить, что данный центр осуществляет свою работу круглосуточно и без выходных, входит в реестр организаций и лиц, осуществляющих производство, переработку и хранение подконтрольных товаров, перемещаемых с территории одного государства – члена ЕАЭС на территорию другого. Это позволяет рассматривать его в дальнейшем и для организации сбытовой деятельности с целью расширения присутствия на рынке Российской Федерации.

Считаем, что в совокупности сотрудничество с данным центром позволит: снизить издержки за счет оптимизации затрат и экономии рабочего времени, в том числе благодаря использованию информационных технологий логистического оператора; сократить риски, распределив ответственность за логистические потоки; получить возможность мгновенно реагировать на изменение рыночной среды путем своевременной и точной настройки своих бизнес-процессов в соответствии с конъюнктурой рынка (товарных потоков, каналов дистрибуции). Предлагаемая модель канала распределения представлена на рисунке.

С целью проведения экономического обоснования предложенной модели использования посредника в каналах распределения на внутреннем рынке обработана информация по поставкам в более чем 60 населенных пунктов. Для полного сопоставления стоимости поставок в города республики и для определения возможности использования услуг



Рис. Модель предлагаемого канала распределения продукции предприятия молочной отрасли на внутреннем рынке

Примечание. Составлено авторами на основании проведенных исследований.

посредника достаточно рассчитать возможную экономию на поставках в областные центры. Заключение договора с посредником автоматически предполагает, что по его условиям поставки внутри областей также будет вести посредник, поскольку у него уже имеется налаженный транспортный поток. Это обстоятельство означает, что рассчитанный эффект на практике будет увеличен за счет оптимизации поставок, которую у себя проводит посредник.

Рассмотрим маршруты доставки продукции исследуемого предприятия в областные центры Республики Беларусь и в г. Минск (табл. 1).

После использования услуг посредника, который находится практически в Минске, предприятие молочной отрасли будет доставлять свою продукцию только по маршруту Гродно – Минск. Затем продукция будет распределяться посредником по точкам назначения и доставляться в соответствии с графиками поставок. Следует отметить, что по усмотрению предприятия возможен и вариант использования собственного транспорта при осуществлении поставок продукции в населенные пункты Брестской и Минской областей в связи с их географической близостью. Такое решение должно приниматься на основе сопоставления расходов при поставках с привлечением посредника или собственными силами. Однако следует также учитывать наличие холостых пробегов и возможность использования посредником доставки попутного груза. В любом случае решение принимается на основе расчета возможного эффекта от изменения канала сбыта.

Таблица 1. Расстояния по маршрутам доставки готовой продукции предприятия молочной отрасли без использования посредника, км

Маршрут	Расстояние
Гродно – Минск	276
Гродно – Витебск	569
Гродно – Могилев	478
Гродно – Гомель	591

Примечание. Составлено на основании карты автомобильных дорог [7].

Предложенная модель поставок позволит свести к минимуму затраты исследуемого предприятия на транспортировку и хранение, так как продукция не будет задерживаться на его складе, а будет отправляться на склад дистрибьютора. При этом оно будет оплачивать транспортировку товара только до автотранспортного цеха и участка отгрузки готовой продукции, а не непосредственно до посредников либо точек розничной торговли.

Рассмотрим вариант доставки молочной продукции собственным транспортом исследуемого предприятия (на примере автотранспорта ГАЗ-33023 грузоподъемностью 1 т) до объектов каждого из областных центров. Как показали исследования, объемы заказов, как правило, составляют не больше 1 т молочной продукции. Данные для расчета стоимости транспортировки готовой продукции для всех каналов распределения продукции, поставляемой на внутренний рынок, представлены в таблице 2.

На основании полученных данных проведен расчет стоимости транспортировки готовой продукции на внутреннем рынке транспортом предприятия на 1 км (табл. 3). Из данных таблицы 3 следует, что затраты на транспортировку 1 т продукции на 1 км собственным автотранспортом предприятия составляют 1,70 руб. Далее на основании полученных результатов, отраженных в таблицах 1 и 3, рассчитаем стоимость транспортировки продукции по всем маршрутам в областные центры Республики Беларусь (табл. 4).

Установлено, что исследуемое предприятие обладает возможностью заключения с ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре» таких договоров, при которых отпадает необходимость доставки грузов не только в областные центры, но и в более мелкие населенные пункты. Однако в рамках данной статьи приведем результаты полученных расчетов экономического эффекта только при поставках в областные

Таблица 2. Данные для расчета стоимости транспортировки готовой продукции ОАО «Молочный мир» по всем каналам внутреннего рынка

Показатели	Значение
Восстановительная стоимость автомобиля, руб.	25 000
Годовой пробег автомобиля, км	50 000
Стоимость: дизельного топлива, руб/л	2,46
масла, руб/л	11,04
масляного фильтра, руб.	19
Расход топлива на 100 км, л	13
Расход масла, л/км	6/8000
Эксплуатационная норма пробега 1 автомобильной шины до списания, км	100 000
Стоимость одной шины производства «Белшина», руб.	130

Примечание. Таблица составлена на основании проведенных исследований и [8–10].

Таблица 3. Стоимость транспортировки готовой продукции на расстояние 1 км, руб.

Показатели	Расчетное значение
Заработная плата водителя за 1 км пробега	0,43
Отчисления от годовой заработной платы на 1 км	0,15
Стоимость расхода топлива на 1 км	0,50
Расход масла на 1 км пробега	0,02
Стоимость услуг на 1 км пробега	0,42
Амортизация автомобиля на 1 км пробега	0,08
Общепроизводственные расходы	0,10
Себестоимость перевозки на 1 км	1,70

Примечание. Таблица рассчитана на основании данных таблицы 2 и лицевого счета водителя предприятия.

Таблица 4. Стоимость транспортировки готовой продукции предприятия молочной отрасли без участия посредника, руб.

Маршрут	Стоимость перевозки
Гродно – Минск	469,2
Гродно – Витебск	967,3
Гродно – Могилев	812,6
Гродно – Гомель	1 004,7

Примечание. Таблица рассчитана на основании данных таблиц 1 и 3.

центры. Для этого используем самый высокий тариф посредника при перевозке молочной продукции – 0,86 руб/ткм [6].

В таблице 5 представлены результаты расчета стоимости транспортировки готовой продукции исследуемого предприятия в областные центры с участием посредника.

На основе данных таблиц 4 и 5 рассчитаем сумму экономии на каждом маршруте (табл. 6). При этом следует учитывать, что оплата посреднику осуществляется за доставку продукции от исследуемого предприятия до логистического центра, а затраты на транспортировку собственным транспортом – в двух направлениях: к областному центру с грузом и обратно без него.

Данные таблицы 6 свидетельствуют, что экономия на поставке 1 т готовой продукции в областные центры при участии посредника может составлять: в Могилев – 414,52 руб/т, в Минск – 701,04, в Гомель – 1 132,92 и в Витебск – 1 520,06 руб/т.

С целью определения общего экономического эффекта от использования услуг посредника рассчитана годовая сумма возможного снижения стоимости транспортировки готовой продукции ОАО «Молочный мир» в областные центры с учетом расчетных данных поставок за 2022 г. (табл. 7).

Таблица 5. Стоимость транспортировки готовой продукции предприятия молочной отрасли с участием посредника ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре», руб.

Маршрут	Стоимость перевозки
Гродно – Минск	237,36
Гродно – Витебск	489,34
Гродно – Могилев	411,08
Гродно – Гомель	508,26

Примечание. Таблица рассчитана на основании данных таблицы 1 и прайс-листа ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре».

Таблица 6. Расчет экономии при поставке 1 т продукции, руб.

Маршрут	Экономия
Гродно – Минск	$469,2 \times 2 - 237,36 = 701,04$
Гродно – Витебск	$1\ 004,7 \times 2 - 489,34 = 1\ 520,06$
Гродно – Могилев	$416,5 \times 2 - 411,08 = 414,52$
Гродно – Гомель	$820,59 \times 2 - 508,26 = 1\ 132,92$

Примечание. Таблица рассчитана на основании данных таблиц 4 и 5.

Таблица 7. Расчет экономического эффекта от использования услуг посредника

Маршрут	Объем поставок, т	Экономия на поставке 1 т, руб.	Годовая сумма экономии, тыс. руб.
Гродно – Минск	15 312	701,04	10 734,3
Гродно – Витебск	4 780	1 520,06	7 265,9
Гродно – Могилев	6 804	414,52	2 820,4
Гродно – Гомель	5 935	1 132,92	6 723,9
Итого	32 831	–	27 544,5

Примечание. Таблица рассчитана авторами на основании проведенных исследований.

Заключение

Таким образом, полученные результаты свидетельствуют, что при практическом использовании услуг предлагаемого посредника (ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре») для транспортировки продукции ОАО «Молочный мир» сможет снизить свои расходы на поставку продукции на 27 544,5 тыс. руб. Следовательно, на эту же сумму возрастает и прибыль от реализации продукции, что позволит в значительной степени повысить эффективность функционирования по многим параметрам.

Список использованных источников

1. Репортаж: Ставка на качество и развитие – секрет успеха гродненского «Молочного мира» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://>

www.belta.by/regions/view/reportazh-stavka-na-kachestvo-i-razvitie-sekret-uspeha-grodnenskogo-molochnogo-mira-433386-2021/Инфографика. – Дата доступа: 10.03.2023.

2. ОАО «Молочный мир» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belta.by/infographica/view/oao-molochnyj-mir-24247/>. – Дата доступа: 10.03.2023.

3. Шишко, В. И. Механизм формирования эффективного маркетинга молочной продукции (на примере Гродненской области) : автореф. ... дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / В. И. Шишко ; Ин-т систем. исслед. в АПК НАН Беларуси. – Минск, 2014. – 29 с.

4. Дегтяревич, И. И. Организация маркетинговой деятельности на примере молокоперерабатывающих предприятий Гродненской области / И. И. Дегтяревич, А. А. Комендант. – Гродно : ГТАУ, 2011. – 170 с.

5. Логистическая цепь производственного предприятия ОАО «Молочный мир» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://present5.com/logisticheskaya-cep-proizvodstvennogo-predpriyatiya-oao-molochnyj-mir-g/>. – Дата доступа: 09.03.2023.

6. ООО «Современный логистический центр «Двадцать четыре» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://deal.by/cs/21191>. – Дата доступа: 11.03.2023.

7. Онлайн гугл карта автомобильных дорог [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.google.com/maps/dir/гродно/Минск/@53.8648181,24.3706546,8z/data=!3m1!4b1!4m1!3!4m1!2!1m5!1m1!1s0x46dfd64beac55d1d:0xf013fd26569718c0!2m2!1d23.8222673!2d53.6687634!1m5!1m1!1s0x46dbcfdf35b1e6ad3:0xb61b853ddb570d9!2m2!1d27.558972!2d53.9006011>. – Дата доступа: 10.03.2023.

8. АЗС Лукойл в Гродненской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.benzin-price.ru/zapravka.php?region_id=1050&brand_id=285?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.by%2F. – Дата доступа: 11.03.2023.

9. ГАЗ-330232: технические характеристики [Электронный ресурс] // Грузовик-РЕВЮ: Интернет-журнал о грузовых автомобилях. – Режим доступа: <https://trucksreview.ru/gaz/gaz-330232-tehnicheskie-harakteristiki.html>. – Дата доступа: 11.03.2023.

10. Шины для легковых и легкогрузовых автомобилей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belshina.by/catalog/>. – Дата доступа: 11.03.2023.

Материал поступил в редакцию 12.04.2023 г.

Информация об авторах

Калюк Валентина Иосифовна – кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник сектора малых форм хозяйствования и земельных отношений.

Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси (ул. Казинца, 103, 220108, г. Минск, Республика Беларусь). Телефон: +375 17 249 54 12. E-mail: v_kalyuk@mail.ru.

Калюк Вадим Александрович – кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, доцент кафедры управления экономическими системами. Академия управления при Президенте Республики Беларусь (ул. К. Маркса, 22, 220050, г. Минск, Республика Беларусь). Телефон: +375 17 229 53 85. E-mail: vadim_k79@mail.ru.

Бычек Ирина Иосифовна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и управления на предприятии. Гродненский государственный университет им. Я. Купалы (ул. Гаспадарчая, 23, 230005, г. Гродно, Республика Беларусь). Телефон: +375 152 62 08 62. E-mail: bychek_ii@grsu.by.

Дегтяревич Иосиф Иосифович – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры организации производства в АПК. Гродненский государственный аграрный университет (ул. Терешковой, 20а, 230008, г. Гродно, Республика Беларусь). Телефон: +375 152 71 91 04. E-mail: nell.degt@mail.ru.

Information about the authors

Kalyuk Valentina – PhD in Economics, associate professor, leading researcher of Small Forms of Management and Land Relations Sector. The Institute of System Researches in Agro-Industrial Complex of the NAS of Belarus (Kazintsa Str., 103, 220108, Minsk, Republic of Belarus). Phone: +375 17 249 54 12. E-mail: v_kalyuk@mail.ru.

Kalyuk Vadim – PhD in Agricultural Sciences, associate professor, associate professor of Department of Economic Systems Management. Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus (K. Marx Str., 22, 220050, Minsk, Republic of Belarus). Phone: +375 17 229 53 85. E-mail: vadim_k79@mail.ru.

Bychek Irina – PhD in Economics, associate professor, Head of Department of Enterprise Economy and Management. Yanka Kupala State University of Grodno (Gaspadarchaya Str., 23, 230005, Grodno, Republic of Belarus). Phone: +375 152 62 08 62. E-mail: bychek_ii@grsu.by.

Degtyarevich Iosif – PhD in Economics, associate professor, associate professor of Department of Production Organization in Agro-Industrial Complex. Grodno State Agrarian University (Tereshkova Str., 20a, 230008, Grodno, Republic of Belarus). Phone: +375 152 71 91 04. E-mail: nell.degt@mail.ru.