А. М. Сумец,
Національний фармацевтичний університет,
Харків

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЗАКАЗОВ И ОРГАНИЗАЦИИ ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ «ПРЯМОЙ ИМПОРТ» «МЕТРО Кеш енд Керри Украина»

Сегодня уже никто не оспаривает тезис о том, что на рынках конкурируют не товары и даже не предприятия, а конкурируют цепи поставок. Поэтому при рассмотрении вопроса о конкурентоспособности предприятий или фирм и, более того, производимой ими продукции, все же следует учитывать состояние и потенциальные возможности цепей поставок, модель их функционирования и структуру, а также уровень эффективности [2; 3].

На данный момент времени существует много заслуживающих внимания примеров построения цепей поставок различными предприятиями, фирмами и компаниями. Не прибегая к их перечислению и, более того, к детальному анализу имеющихся примеров, обратитимся к опыту построения цепи поставок «МЕТРО Кеш енд Керри Украина». Это известная компания и применяемые ею логистические технологии доставки товаров от производителей к местам их реализации заслуживают внимания.

В данной статье рассмотрим особенности формирования заказов и организации поставок продукции группы «прямой импорт» компании «МЕТРО Кеш енд Керри Украина». Данная группа продукции примерно с 2012 г. имела достаточно большую популярность среди розничных сетей, в том числе и для рассматриваемой

компании. Причин роста такой популярности прямого импорта было несколько.

Во-первых, сказалось отсутствие посредников, получавших свою долю в такой цепочке. Заключая контракт непосредственно с производителем, ретейлер получал более выгодную входную цену.

Во-вторых, прямой импорт позволил компании, исключая посредников, устанавливать гораздо более доступные для покупателя цены. Величина аппетитов импортеров и посредников может достигать до 40 % от стоимости конечного товара. Для конечного потребителя прямые поставки предоставляют возможность как минимум 20–30 %-го снижения отпускной цены (по данным пресс-службы холдинга «Ритейл Групп» (сеть «Велика кышеня») [1].

В-третьих, были задействованы возможности расширения ассортимента. При использовании собственного импорта компании получали доступ к гораздо более широкому выбору как поставщиков, так и товаров. Это позволяло не только формировать уникальный ассортимент, но и оптимизировать затраты. Например, собственный импорт в группе непродовольственных товаров «METPO Кеш энд Керри» начала осуществлять через глобальные офисы компании в Китае, Индии, Вьетнаме, Турции. Через эти офисы совершали закупки все 29 стран «METPO Кеш энд Керри», соответственно, закупочная цена на товары была очень выгодная, поскольку объем закупок был большой.

В-четвертых, конкретно для «METPO Кеш энд Керри» на то время еще одной ключевой причиной роста популярности прямого импорта стала возможность самой координировать поставки товаров. Это позволяло более точно планировать объемы заказов и время их размещения на полках маркетов, что, в свою очередь, повышало операционную эффективность и обеспечивало бесперебойное присутствие товаров в нужном месте и в указанное время. Последнее осуществлялось благодаря грамотно построенной цепи поставок (рисунок), которая в своей структуре имела зарубежных поставщиков: Регион Азия (MGGB Гонконг (Food: Non-Food)), Регион Европа (Traiding Office (Fresh fruit, fish), Анталия, Валенсия); отдельно выделена Франция, где производилась закупка французских брендов, и импортные независимые поставщики на контрактной основе.

В свое время специалисты «METPO Кеш енд Керри Украина» в цепь поставок ввели логистического провайдера, задачей которого была доставка товаров морским транспортом от поставщиков в порты городов Одесса и Гамбург. Далее из Одессы была спланирована доставка товара автотранспортом в Киев на региональную таможню. Из порта г. Гамбурга посредством задействования услуг логистической платформы Emons Incoterms DAP (консолидация крупных контейнеров) доставка товаров была организована в Европу и в Украину все на ту же Киевскую региональную таможню.

Следующим организационным моментом формирования цепи поставок товаров по территории Украины было введение в нее локальной транспортно-экспедиционной компании Raben, задачей которой являлось предоставление транспортных услуг доставки товаров с Киевской региональной таможни на центральные склады в Киеве и Днепре (бывш. Днепропетровске) (см. рисунок), откуда уже товары доставлялись непосредственно по точкам реализации.

Основной целью поставок продукции прямого импорта было поддержание лояльности ключевых потребителей. Эта цель обеспечивалась поддержкой сервисного обслуживания клиентов и обеспечением обратной и так называемой предварительной связи.

Кроме того, достижение указанной цели также обеспечивалось и параллельным решением следующих задач:

1) обеспечением конкурентной цены на реализуемые товары;

2) обеспечением конкурентного предложения потенциальным заказчикам (потребителям).

Решение первой задачи осуществлялось посредством максимально возможных заказов у поставщиков собственных брендов, интегрированного процесса международной логистики и политикой низких затрат (Lov costs).

Вторая задача — обеспечение конкурентного предложения — была решена за счет:

✓ постоянной диверсификации товара: глубина, ширина и насыщенность ассортимента;

✓ перманентного анализа спроса, учета интересов потребителя, обилия (насыщенности) товара на полках маркетов — shelf availability;

✓ минимального стока на складской инфраструктуре.

Интересным моментом в функционировании цепи поставок «МЕТРО Кеш енд Керри Украина» является процесс заказов товаров у прямых импортных поставщиков. Он состоит из шести конкретных шагов.

Шаг 1. **Заказ на поставку**:

1) отделы закупок и логистики в конце года вместе с поставщиками адаптируют контракты к современным условиям (пересмотр контрактов);

2) формируют информационный массив: устанавливают логистические данные, вводят в систему MDLS на основе данных информационного сопровождения материального потока и осуществляют его поддержку;

3) вводят информацию в банк данных MDLS.

Шаг 2. **Заказ на поставщика**: отдел закупок формирует заказ в системе MDL+.

Шаг 3. **Заказ на поставщика:** прием открытых заказов в систему.

Шаг 4. **Заказ на поставщика:** прием заказов на закупку от «Метро», подтверждение.

Шаг 5. **Прием товара:** прием товара (проведение) после физической приемки на склад.

Шаг 6. **Прием товара:** отдел импорта принимает информацию о приемке товара, устанавливает цены и формирует в системе запас.

Возможны ли риски при осуществлении процесса заказа для товаров прямого импорта? Безусловно. К таковым следует отнести:

✓ неучет реального страхового времени поставки;

✓ задержка времени поставки на склады Raben;

✓ срыв промоакций и отклонение от показателя shelf availability;

✓ увеличение показателя торгового запаса.

В заключение отмечу, что представленная информация интересна тем, кто сегодня занимается закупками, кто планирует организовывать либо проводить реорганизацию цепей поставок. Конечно, система закупок «МЕТРО Кеш енд Керри Украина», возможно, и не является идеальной на 100 %, но она себя оправдала в экономическом смысле. А поэтому заслуживает внимания и детального изучения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Торговые сети наращивают собственный імпорт. URL: https://delo.ua/business/torgovye-seti-naraschivajut-sobstvennyj-import-195689/.

2. Сумець О. М., Войтов В. А. Логістичні системи і ланцюги постачань: навч/посіб. Харків: Міська друкарня. 2-ге вид., стереотип., 2013. 194 с.

3. Сумець О. М. Практика оцінки ефективності ланцюгів поставок // Логистика: проблемы и решения: междунар. науч.-практ. журн. 2017. № 1: Янв.-февр. С. 30–33.

Международный научно-практический журнал
ЛОГИСТИКА
проблемы и решения

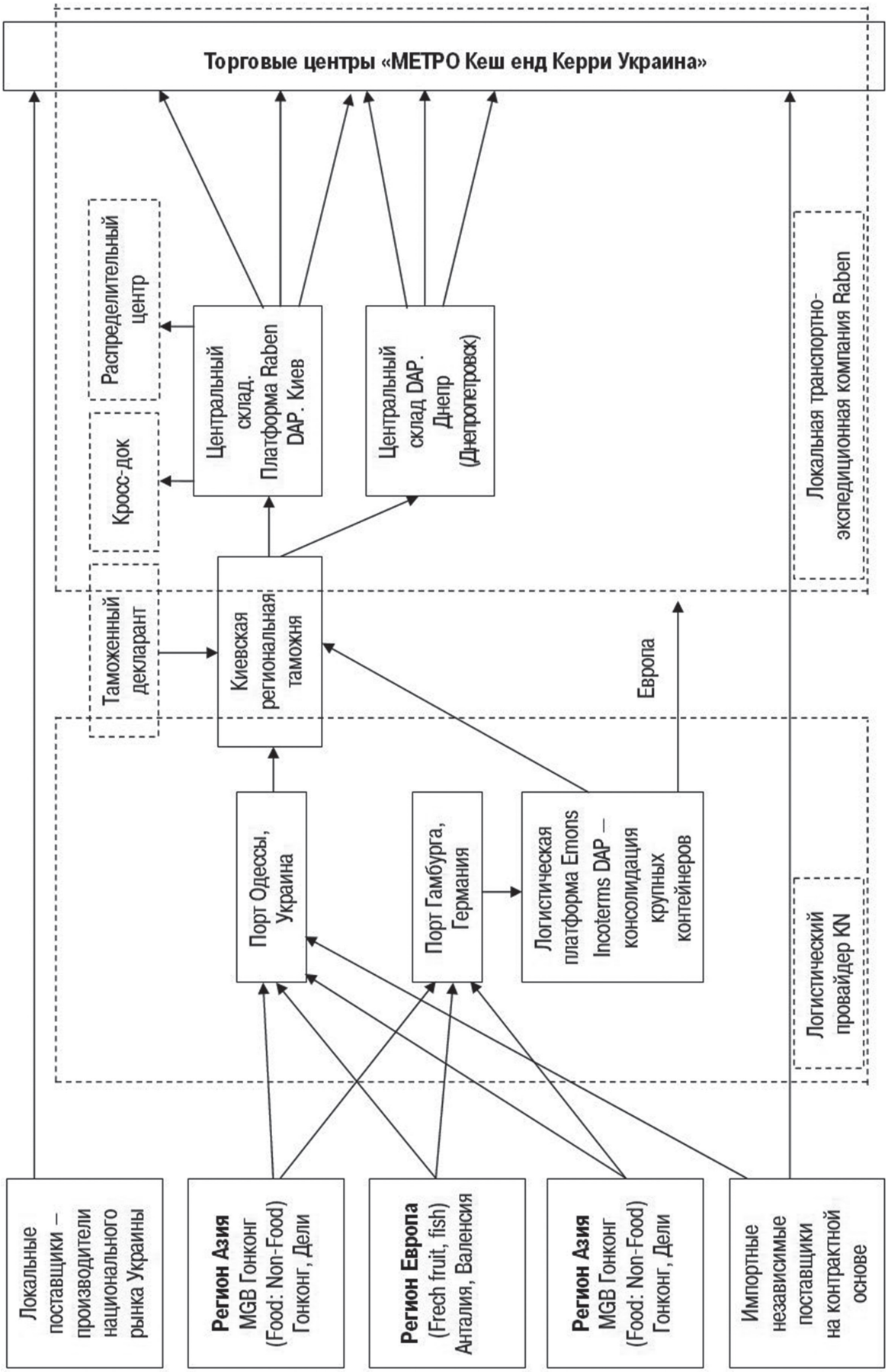

Рисунок. Аналоговая модель цепи поставок «МЕТРО Кеш енд Керри Украина»