

## УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СЕТИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

© 2011 Т.Е. Евтодиева\*

**Ключевые слова:** логистика, сеть, сеть распределения, торговая сеть, логистическая сеть, розничная сеть, оптовая торговля, розничная торговля, макроэкономический профиль торговли.

Рассмотрены условия формирования логистических сетей распределения. Выявлен субъектный состав логистических сетей распределения. Сформирован макроэкономический профиль участников данных сетей. Представлены характерные особенности розничной торговой сети.

Современный рынок диктует необходимость применения логистики в условиях интенсивной конкуренции. Данное обстоятельство определенно указывает на то, что формирование устойчивых конкурентных преимуществ на российских и международных рынках возможно за счет создания сетевых образований. В связи с этим представляется актуальным рассмотрение вопросов построения, управления и состояния логистических сетей, а также исследование взаимоотношений, возникающих между участниками сетей.

Формирование и развитие логистических сетей в России осуществляются в специфических условиях, определенных:

♦ во-первых, особенностями экономической среды. Несмотря на достаточно длительный период становления рыночной экономики, до сих пор отмечается диспропорция в развитии общественного производства и отдельных территорий. Состояние отдельных сфер экономики во многом зависит от государственной поддержки. В основном это касается наукоемких и инновационных сфер экономической деятельности. Кроме того, экономическая система характеризуется как открытая система, что определяет неизбежность усиления и ужесточения конкурентной ситуации на рынке. Это в свою очередь приводит к необходимости использования рыночными субъектами современных концепций управления деятельностью.

♦ во-вторых, особенностями развития рынков поставщиков и потребителей. Так, в целом ряде видов деятельности поставщики находятся в исключительном положении и обладают очень сильными рыночными пози-

циями, поскольку рынок сырья для них имеет первостепенное доминирующее значение. В результате степень зависимости фокусных фирм от поставщиков очень высока, и они с целью обеспечения гарантированных поставок сырья, материалов и комплектующих вынуждены уделять основное внимание своим взаимоотношениям с поставщиками;

♦ в-третьих, территориальными масштабами деятельности компаний. Современный характер конкуренции основан на освоении и расширении территории присутствия компании на рынке. Этим объясняется желание бизнес-структур реализовывать свою деятельность не только на местных, региональных, национальных, но и на международных рынках. В данной связи стратегической задачей организации является обеспечение ее территориальной репрезентативности во всех важных для организации странах и регионах;

♦ в-четвертых, появлением возможностей использования внешних источников обеспечения основной деятельности компании. Контрактные и субконтрактные отношения все чаще используются в современном бизнесе. Тенденция к контрактации или аутсорсингу сейчас характерна не только для крупных компаний, но и для малого и среднего бизнеса, который также становится все более склонным к использованию разного рода услуг сторонних организаций. Внешние источники ресурсов - сырья, материалов, промежуточной продукции, высококвалифицированных кадров, услуг - играют все большую роль в собственной деятельности компаний и способствуют, таким образом, при-

\* Евтодиева Татьяна Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного экономического университета. E-mail: evtodieva.t@yandex.ru.

влечению ресурсного потенциала других участников рынка.

В сущности, выделенные особенности в большей мере способствуют использованию сетевой формы организации логистической деятельности, нежели сдерживают ее развитие, поскольку данный способ позволяет логистической компании найти свое место в сети и постоянно повышать свой ресурсный потенциал, адаптироваться к нестабильной рыночной ситуации, а также защищать и улучшать свои позиции как в самой сети, так и в рыночном пространстве. В целом сетевая форма организации деятельности развивает возможности компании в целях получения синергетического эффекта в процессе реализации логистической деятельности.

В силу того, что логистические сети распределения формируются при организуемом независимым торговым посредником перемещении готовой продукции в адрес потребителя, рассмотрим сетевую форму на примере торговых сетей.

Торговую сеть могут формировать оптовые и розничные структуры, активно развивающиеся в современных условиях. Это объясняется инвестиционной привлекательностью торговой деятельности по сравнению с другими сферами экономической деятельности. За период 2005-2010 гг. выручка организаций торговли демонстрировала один из самых высоких темпов роста, который составил 24,2%, уступая сектору финансовой деятельности, рыболовству, строительству и образованию. При этом оборот розничных торговых организаций показывал более высокие темпы роста, чем оборот оптовой торговли. Среднегодовые темпы роста оборота оптовой торговли составили за последнее десятилетие 8,5% в год, розничной - 9,7%. В 2010 г. оборот оптовой торговли достиг показателя 31,5 трлн. руб., а в розничной торговле - 16,4 трлн. руб.<sup>1</sup>

Активное развитие оптовой и розничной торговли объясняется значением данных видов деятельности в общей экономической системе, что хорошо отражает макроэкономический профиль рассматриваемых сфер деятельности (см. рисунок).

С современной литературе отсутствует однозначное понимание торговой сети в силу того обстоятельства, что сеть рассматривает-

ся и как способ реализации (организации) бизнеса, и как форма объединений торговых организаций. В первом случае сеть торговцев следует определить как базовую логистическую сеть с элементами транзитивности, выражающуюся в создании цепей поставок и фокальных сетей поставок. Во втором случае это не что иное, как транзитивные логистические сети с элементами истинных логистических сетей, при которых имеет место интеграция независимых в экономическом и юридическом плане субъектов рынка.

Однако все отмеченные типы торговых сетей участвуют в создании ценностей для потребителей, которые, как заметили Гринли и Шипли, зависят от двух факторов:

1) от воспринимаемой потребителями полезности товаров и услуг торговых предприятий;

2) цены, которую потребитель готов заплатить за эти товары и услуги<sup>2</sup>.

В данной работе определим особенности развития и функционирования торговых сетей на примере розничной торговли как базовой логистической сети с элементами транзитивности.

Розничную торговую сеть как способ организации бизнеса можно рассматривать как основанную на логистических принципах торговую организацию, объединяющую в единую структуру предприятия розничной торговли, находящиеся под общим управлением. Такие сети имеют одного владельца и единый контролирующий орган за деятельностью всех магазинов, входящих в сеть. В научной литературе данные сети принято называть корпоративными сетями или многофилиальными сетями.

Экономический аспект создания корпоративных сетей проявляется в снижении транзакционных издержек и максимизации совокупных доходов за счет возникновения сетевого синергетического эффекта. Основным конкурентным преимуществом корпоративной сети является способность достигать ценового преимущества над независимыми торговцами в розницу за счет увеличения объемов продаж и уменьшения размеров наценок. Кроме того, сетевые технологии в розничных сетях позволяют управлять торговым капиталом и получать экономию от масштабов деятельности, достигаемых за счет:

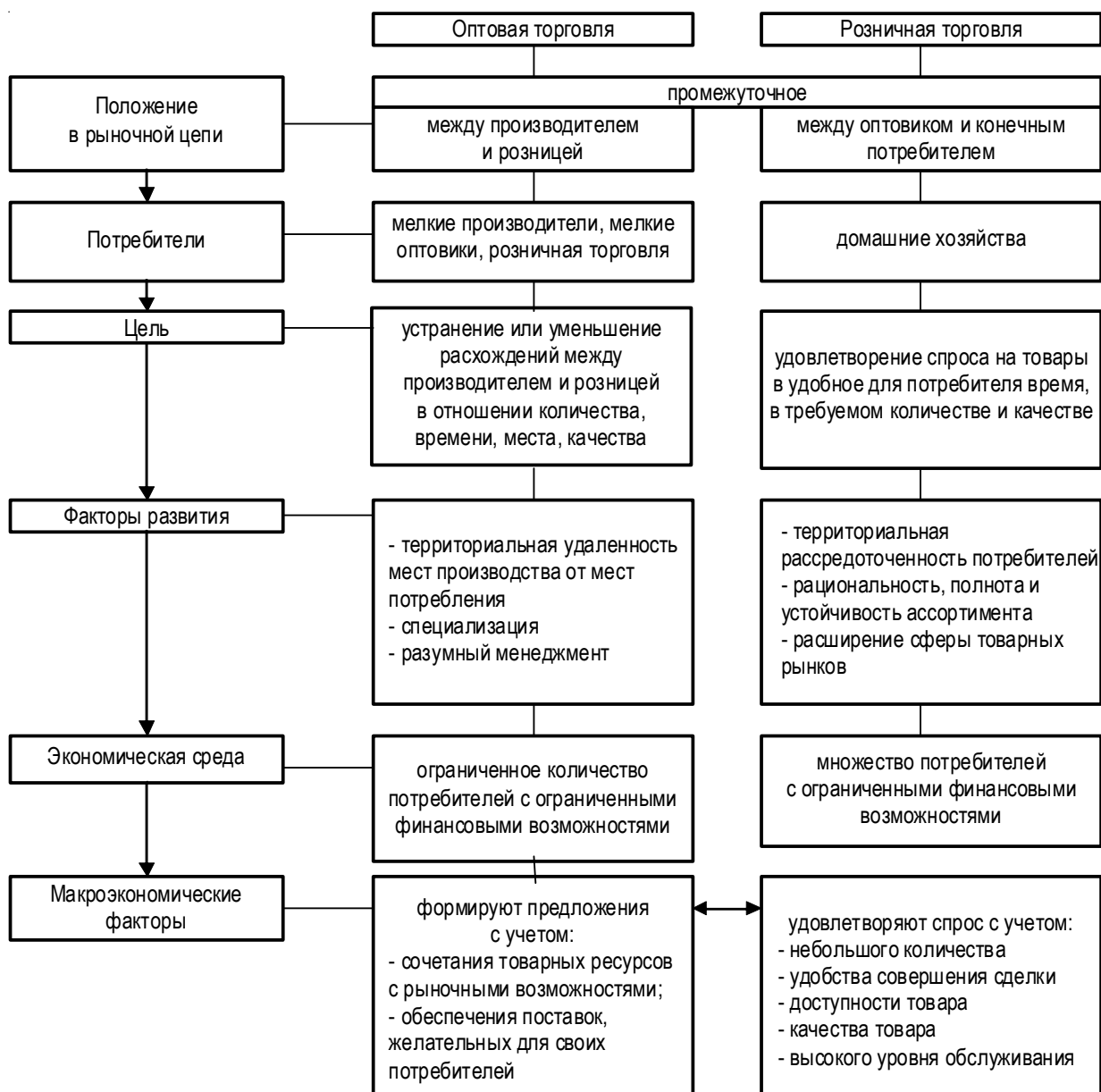


Рис. Макроэкономический профиль оптовой и розничной торговли

♦ эффекта опыта. В сетевой компании совершенствуется организация управления, отрабатываются технологии работ, используются специальные методы управления (например, стандартизация торгово-технологических процессов, логистических операций, осуществление тайм-менеджмента и т.д.);

♦ оптовых закупок товаров, оборудования, расходных материалов. Розничной сети нет необходимости в силу масштабов бизнеса использовать услуги оптовиков. Устранение же из цепи поставок оптовых компаний позволяет снижать уровень закупочных цен и общий уровень издержек;

♦ повышения эффективности рекламы и прочих сбытовых мероприятий. При наличии

в структуре нескольких магазинов сокращаются затраты на осуществление маркетинговых мероприятий по продвижению продуктов, реализуемых в сети и самой компанией путем осуществления единой коммуникационной стратегии, позволяющей иметь наименьший удельный вес затрат;

♦ финансовой экономии, основой которой является возможность крупных фирм мобилизовать капитал на более выгодных условиях;

♦ создания систем распределительных центров, позволяющих значительно сократить длину цепочки поставок от производителя до потребителя, что делает цепь, таким образом, более эффективной;

♦ возможности использования современных систем планирования.

Характерными чертами сетевой розничной организации данного типа являются: наличие общего управленческого центра; наличие единой маркетинговой стратегии; централизация закупочной деятельности; единое управление перемещением товаров и другими ресурсами; стандартизация всех торговых операций; централизация управленческой информации, касающейся состояния запасов, поставок, продаж, составления графика поставок и т.д.; наличие собственного бренда для покупателей, заключающегося в едином названии, стиле оформления помещения, в дизайне и оборудовании торгового зала; разработанная стратегия размещения магазинов сети<sup>3</sup>.

Рассматриваемый способ организации бизнеса не является новым. За рубежом такие сетевые организации появились во второй половине XIX в. в Англии. В России первые торговые сети в виде нескольких магазинов и купеческих лавок появились примерно в то же время. Это объясняется тем, что на ранних стадиях развития товарного обращения преобладала тенденция специализации и обособления отдельных видов деятельности (отделение оптовой торговли от розничной, специализация торговых предприятий на отдельных группах товаров и т.д.), а на более зрелых стадиях задачи максимизации прибыли обуславливают тенденции, связанные с концентрацией капитала и соответственно с укрупнением предприятия<sup>4</sup>.

Т.М. Гудыма в работе "История и современное состояние розничных торговых фирм"<sup>5</sup> называет следующие изменения в экономике, приведшие к появлению сетевой торговли:

♦ 1860-1930 гг. - рост железнодорожных и электроэнергетических сетей способствовал развитию массового производства и расширению торгового ассортимента;

♦ 1930-1945 гг. - распространение полиграфического и фасовочного оборудования, холодильной техники, производства кассовых аппаратов, а также развитие автомобильной промышленности и сети автомобильных дорог позволили создать крупные магазины и начать их эксплуатацию;

♦ 1945-1970 гг. - появление нового торгового и демонстрационного оборудования

способствовало развитию крупных торговых форматов;

♦ с 1970 г. - развитие информационных технологий и коммуникационных сетей позволило обеспечить управление большим ассортиментом товаров и подразделениями крупных торговых компаний, расположенных на разных территориях.

В России розничная сетевая торговля стала активно развиваться после 1990 г. В этот момент на рынок вышла одна из крупнейших финских компании "ТРАДЕКА". Позже, в 1997 г., на российский рынок вышла вторая западная розничная компания - "Раменка", оператор сети "Рамстор". Ее выход был настолько масштабным, что компанию считают основоположницей сетевой торговли в России. Дальнейшую экспансию она продолжила лишь в 2005 г.<sup>6</sup>

Кроме того, именно в условиях рыночных реформ, сопровождающихся ликвидацией старого механизма управления и хозяйственного функционирования, сформировались благоприятные условия для инновационных процессов в торговле. Можно выделить 4 основных фактора, способствующих развитию розничных сетей в современной России:

1) развитие логистической инфраструктуры, в частности транспортной, складской и коммуникационной, позволивших беспрепятственно перемещать торговые потоки между производителями товара и непосредственно розничными сетями;

2) развитие информационных технологий, что обеспечило управление большим ассортиментом товаров и подразделениями торговых компаний, расположенных на разных территориях;

3) механизация и автоматизация трудоемких работ, широкое применение контейнерных и пакетных систем грузовой переработки товарных потоков;

4) внедрение прогрессивных технологий обслуживания (электронизация торговых операций, автоматизация процесса продажи товаров и т.д.).

Эффективность функционирования логистических сетей распределения, в частности розничных сетей, существенно зависит от уровня ее организации. По мнению ведущих английских и японских экспертов Джона Фер-

ни и Ли Спаркса, розничные сети получают экономический эффект в случае комплексного управления пятью компонентами. В их число входят:

1) складские сооружения, которые могут представлять собой отдельные постройки, центры дистрибуции или внутренние складские помещения. Розничные торговцы руководят деятельностью этих складов таким образом, чтобы на них всегда имелись резервные запасы товаров, необходимые для своевременного удовлетворения спроса;

2) запасы. Розничные торговцы всегда работают с товарным запасом. Вопрос заключается в объеме запасов, который следует иметь по каждому наименованию и месту нахождения товаров, чтобы своевременно реагировать на изменение уровня спроса на тот или иной товар;

3) транспортировка. Практически все товары приходится транспортировать. Поэтому розничные торговцы должны руководить операциями, связанными с транспортировкой товаров. В этих операциях могут быть задействованы различные виды транспорта разных размеров. Следует учитывать расписание работы и наличие водителей и транспортных средств;

4) комплектация и упаковка. Розничные торговцы заинтересованы в разработке такой продукции, которая была бы проста и легка при ее логистическом обслуживании, не требовала бы слишком больших затрат на упаковку и транспортировку и одновременно пользовалась бы спросом в магазинах;

5) связь. Для того, чтобы доставить товар в нужное место, розничным торговцам необходимо обладать соответствующей информацией не только о спросе, предложении, но и об объемах, запасах, ценах и перемещениях. Поэтому розничные торговцы проявляют повышенный интерес к возможности получения определенной промежуточной информации, используя ее для того, чтобы сделать логистику еще эффективнее<sup>7</sup>.

Менеджеры базовых логистических сетей распределения, к числу которых мы относим корпоративные розничные сети, в современных условиях отчетливо осознают необходимость управления всеми названными элемен-

тами в силу изменений, происходящих между потребителями и розничными торговцами.

В результате в розничных торговых сетях довлеет императив снижения издержек посредством оптимального распределения ресурсов торговой сети и повышения уровня обслуживания потребителей сети за счет доступности реализуемых товаров, отсутствия дефицита товара в торговых точках сети, предложения товаров в более привлекательном внешнем виде, сокращения времени реагирования на потребительские требования и предпочтения. В силу проявляющихся стремлений розничных сетей оперативно реагировать на рыночные изменения, они должны эффективно управлять следующими параметрами:

◆ временем на сбыт, т.е. скоростью реализации возможностей компании на рынке;

◆ временем обслуживания, т.е. скоростью исполнения заказа потребителей;

◆ временем на реакции, т.е. скоростью "приспособления" товаров к постоянно меняющемуся спросу<sup>8</sup>.

Отмеченные параметры и элементы управления во взаимосвязи в составе интеграционного механизма позволяют решить основную задачу управления логистикой в розничной сети - задачу достижения оптимального баланса между затратами сети и уровнем обслуживания потребителей.

<sup>1</sup> *Тарзилова А.Н.* Формирование комплекса услуг оптовой торговли на логистических принципах: дис. ... канд. экон. наук. Самара, 2011.

<sup>2</sup> *Кент Т., Омар О.* Розничная торговля: пер. с англ. М., 2007. С. 16.

<sup>3</sup> Розничные торговые сети: стратегии, экономика и управление / под ред. А.А. Есютина, Е.В. Карповой. 2-е изд., стер. М., 2008. С. 20.

<sup>4</sup> Там же. С. 15.

<sup>5</sup> *Гудыма Т.М.* История и современное состояние розничных торговых фирм // Очерки истории бизнеса: сб. ст. / под ред. Н.П. Кузнецовой, Н.С. Бабицкой, К. Рихтера. СПб., 2001.

<sup>6</sup> *Ковалев К.Ю., Уваров С.А., Щеглов П.Е.* Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть. СПб., 2007. С. 53.

<sup>7</sup> Логистика и управление розничными продажами: ведущие эксперты о современной практике и тенденциях / под ред. Дж. Ферни, Ли Спаркса. 2-е изд., стер. Новосибирск, 2007. С. 24-25.

<sup>8</sup> Там же. С. 33.

*Поступила в редакцию 01.07.2011 г.*