

## СЕТЕВОЙ ПРИНЦИП КАК ОСНОВА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ БЕСПОШЛИННОЙ ТОРГОВЛИ

© 2014 Р.В. Федоренко\*

**Ключевые слова:** беспошлинная торговля, магазин беспошлинной торговли, сетевой принцип организации.

Рассмотрен специфический сегмент отечественного ритейла - беспошлинная торговля. Выявлена тенденция ее организации на основе сетевого принципа. Исследованы типы сетей предприятий беспошлинной торговли, порядок их формирования, особенности функционирования, перспективы развития.

Обособленным сегментом отечественного ритейла выступает совокупность магазинов беспошлинной торговли (МБТ), основывающих свою деятельность на общих организационно-технологических принципах, диктуемых требованиями таможенного законодательства. МБТ представляют собой достаточно сложный симбиоз оптовой торговли, розничной торговли и специфической таможенной процедуры.

Целью статьи является поиск и обоснование интенсивных путей развития беспошлинной торговли, способствующих наращиванию оборотов отечественного ритейла, повышению качества обслуживания участников международных пассажироперевозок.

В России в настоящее время организацией беспошлинной торговли занимается более 50 компаний<sup>1</sup>, различающихся по принципу организации ритейла и числу входящих в их состав магазинов. Есть единичные компании - МБТ, находящиеся в сфере деятельности отдельных таможен. Однако большая часть операторов строят бизнес беспошлинной торговли по сетевому принципу. Причем, увеличивая год от года число МБТ в своем составе, компании формально превращаются в сетевые, однако далеко не всегда используют достоинства и преимущества сетевой торговли.

Розничная торговая сеть - это совокупность розничных торговых предприятий и других торговых единиц, размещенных на определенной территории, находящихся под общим управлением и функционирующих с целью продажи товаров и обслуживания по-

купателей<sup>2</sup>. Этим характеристикам соответствуют организационные построения большинства операторов беспошлинной торговли.

Крупнейшие сетевые операторы беспошлинной торговли в России представлены в таблице. По организационному принципу их можно разделить на две группы. Первую составляют компании, магазины которых находятся в ведении одной таможни, что обеспечивает единообразие контрольно-регулирующих воздействий. Это, например, ЗАО "Аэроферст", ООО "Вектор М", ООО "Рег-Стаэр", организующие торговлю в рамках Шереметьевской таможни, ООО "Филипп", имеющее 10 МБТ в зоне влияния Калининградской таможни.

Ко второй группе можно отнести компании, магазины которых находятся в ведении нескольких таможен и могут функционировать в достаточно различающихся локально-хозяйственных средах, что усложняет общее руководство и координацию деятельности. Это ЗАО "КАПО Дьюти Фри", организующее работу семнадцати магазинов в зоне компетенции девяти таможен, ООО "Аэро Трейд Сервис" - 8 МБТ под контролем шести таможен.

Каждой из этих двух групп присущи свои специфические черты организации сетевой торговли. Сети МБТ первой группы характеризуются территориальной концентрацией, и, как следствие, становится возможной централизация в головном офисе ряда планово-управленческих функций. Для таких сетей наиболее характерно результативное применение маркетинговых подходов в организации торговли, в частности детальное изуче-

\* Федоренко Роман Владимирович, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного экономического университета. E-mail: fedorenko083@yandex.ru.

Распределение МБТ по региональным таможенным и операторам рынка беспошлинной торговли\*

Таможня	Операторы МБТ									Итого
	ЗАО "АРИАЛ"	ЗАО "Аэроферст"	ЗАО "КАПО Дьюти Фри"	ООО "Аэро Трейд Сервис"	ООО "ВЕКТОР М"	ООО "ДЕРА - Владивосток"	ООО "РегСтар"	ООО "Регстаэр-М"	ООО "Филипп"	
Астраханская				1						1
Архангельская				1						1
Белгородская			1							1
Внуковская				1				7		8
Владивостокская						3				3
Выборгская			1							1
Домодедовская	16			2						18
Калининградская									10	10
Кингисепская			2							2
Кольцовская			4							4
Мурманская			2							2
Нижегородская			2							2
Новосибирская	2									2
Псковская			1							1
Самарская				2						2
Уссурийская						1				1
Хасанская						2				2
Челябинская			2							2
Читинская			2	1						3
Шереметьевская	4	23			12		12			51
Итого	22	23	17	8	12	6	12	7	10	117

\* Составлено по материалам реестра владельцев магазинов беспошлинной торговли, 2013 г. URL: [http://ved.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1695&Itemid=1973](http://ved.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1695&Itemid=1973).

ние покупательской аудитории, выделение целевого сегмента и обеспечение точной товарно-сервисной направленности на него, управление ассортиментом.

Повышению конкурентоспособности МБТ может способствовать привлечение к сотрудничеству турфирм, отправляющих туристов за рубеж через крупнейшие международные аэропорты. Так, например, ЗАО "Аэроферст" выбирает надежные турфирмы, имеющие хорошую репутацию, и заключает с ними контракты, согласно которым стороны обязуются вести совместную работу по привлечению пассажиров в магазины "Аэроферста". Турфирмы получают для своих туристов дисконтные карты этой компании с 3-7%-ной скидкой. В условиях постоянного ценового состязания как между турфирмами, так и между магазинами беспошлинной торговли в крупных аэропортах дисконтная карта на по-

купки в зоне беспошлинной торговли, вручаемая туристу в офисе компании, будет дополнительным аргументом в пользу выбора турфирмы и МБТ<sup>3</sup>.

Однако для территориально концентрированных сетей не столь важно формирование единого сетевого имиджа компании, большой эффект может иметь организация псевдоконкуренции, обеспечивающей для покупателей видимое разнообразие предложения.

Операторы беспошлинной торговли второго типа наращивают свое присутствие на рынке, открывая МБТ в разных концах страны, в ведении различных таможен, формируя, таким образом, территориально рассредоточенную сеть. В этом случае целесообразно создание единого имиджа сети, стремление к узнаваемости магазинов, формирование приверженности покупателей. Ассор-

тиментная политика при этом будет, скорее всего, единой, так как МБТ в составе таких сетей открываются в схожих по условиям деятельности регионах, центрах, в пунктах пропуска через государственную границу.

Сетевые операторы МБТ подходят к организации бизнеса комплексно. В каждом конкретном случае компании разрабатывают оптимальный вариант распределительной сети. Построение таких оптимальных сетей может осуществляться с помощью компьютерного моделирования<sup>4</sup>.

Синтез таможенной процедуры оптовой и розничной торговли порождает специфический торгово-технологический процесс. Традиционными его элементами выступают: приемка, хранение, подготовка к продаже и продажа товаров. Это определяет магазин беспошлинной торговли, прежде всего, как торгово-розничное предприятие. Однако помещение товара под таможенную процедуру МБТ не позволяет сетям беспошлинной торговли создавать распределительные центры и, оптимизируя запасы, питать магазины сети необходимыми по объему и ассортименту партиями товаров. МБТ частично берут на себя функции оптовых предприятий, обеспечивая ресурсную основу собственного функционирования, достижение сбалансированности товарной массы и денежных средств, выражающих платежеспособный спрос покупателей. В их задачи входят: аккумуляция товарных запасов, их хранение, операции по подсортировке, подработке, упаковке, фасовке, приведению продукции к товарному виду, проведение маркетинговых исследований.

Каждый МБТ состоит из двух функционально значимых элементов: торгового зала и складского помещения. Причем им не свойственна общая для ритейла тенденция сокращения складских площадей в пользу торговых и передачи ряда функций оптовому звену. Складские помещения являются неотъемлемой частью МБТ и играют важную роль в их функционировании. Например, соотношение складских и торговых площадей для МБТ аэропортов Внуково, Шереметьево и Домодедово составляет 6:1, 14:1 и 8:1, соответственно, а средняя площадь склада для этих магазинов равна: 1473 м<sup>2</sup>, 1280 м<sup>2</sup>, 600 м<sup>2</sup>.

Местом производства таможенного оформления товаров, помещаемых под процедуру

магазина беспошлинной торговли, может быть только склад магазина. Туда товары помещаются в присутствии или с ведома уполномоченных должностных лиц таможенного органа. В результате обычный торгово-технологический процесс в МБТ дополняется целым рядом операций, обусловленных таможенными требованиями. Так, товары, реализуемые в магазине беспошлинной торговли, должны иметь специальную маркировку, согласованную с таможенным органом РФ, и быть предварительно упакованы для розничной торговли.

Кроме того, повышаются требования к поставщикам товаров. Это приводит к усложнению взаимоотношений с поставщиками, так как значительно возрастают требования к качеству, ассортименту, готовности товара к продаже, точности выполнения сроков и объемов поставок. Становится необходимым применение логистических принципов и подходов к организации беспошлинной торговли, особенно в части формирования ее ресурсной базы.

Участие таможенных органов в организации беспошлинной торговли выражается в обеспечении контроля:

- ◆ за соблюдением таможенного законодательства в процессе торговли;
- ◆ фактическим вывозом товаров, приобретенных в магазине беспошлинной торговли.

Таможня, в зоне деятельности которой находится магазин беспошлинной торговли, имеет право устанавливать конкретные требования к обустройству, оборудованию и месту расположения помещений магазина. Торговые залы должны находиться обязательно за линией таможенного контроля, т.е. за пределами места, отведенного для производства таможенного оформления товаров, вывозимых физическими лицами при их следовании через российскую таможенную границу.

Обустройство торговых залов, подсобных помещений и склада МБТ должно исключать возможность поступления и изъятия товаров без прохождения таможенного контроля и гарантировать невозможность доступа к ним посторонних.

Жесткость контроля организации беспошлинной торговли регулируется таможенными органами и зависит от целого ряда факторов, таких как место нахождения и разме-

ры торгового предприятия, объемы товарооборота. Например, по свидетельству руководителей московских МБТ, расположенных в Шереметьево-2, кассовые аппараты торговых залов по оптоволоконной технологии соединены с компьютерами таможни, что дает ей возможность отслеживать все текущие платежные операции<sup>5</sup>.

Однако таможенный контроль ведения беспошлинной торговли не должен сдерживать ее развитие. Напротив, четкие требования таможенного законодательства и обязательность их исполнения ведут к необходимости детальной регламентации всех действий и операций торгово-технологического процесса. В результате качественные характеристики работы МБТ выше средних по рынку услуг розничной торговли, а соотношение показателей цены и качества оптимально.

В целом, рынок услуг розничной торговли, бесспорно, является востребованным и неуклонно растущим. В свою очередь, таможенная деятельность в соответствии со Стратегией развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 г. все в большей мере должна осуществляться в виде особой формы услуг, реализуемых таможенными и околотаможенными операторами, представляющими специальные социально-экономические институты<sup>6</sup>.

Интеграция этих видов деятельности в виде МБТ формирует вдвойне перспективный, хотя и не очень объемный рыночный сегмент. Развитие массового международного туризма, расширение международных деловых контактов подтверждает эту тенденцию.

В указанных условиях можно ограничиться экстенсивным направлением развития, наращивая беспошлинный торговый бизнес только за счет количества открываемых МБТ. Однако наиболее эффективным вариантом будет сочетание экстенсивных и интенсивных способов развития. При этом интенсификацию деятельности МБТ обеспечивает применение логистики и маркетинга, реальное включение всех принципов сетевого ритейла с учетом специфики формируемых в сфере беспошлинной торговли сетей.

---

<sup>1</sup> Реестр владельцев магазинов беспошлинной торговли, 2013 г. Сайт Федеральной таможенной службы. URL: [http://ved.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1695&Itemid=1973](http://ved.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=1695&Itemid=1973).

<sup>2</sup> Храмова Е.Р. Торгово-розничные сети на региональном рынке. Шихобаловские чтения: опыт, проблемы и перспективы развития потребительского рынка в регионе: материалы юбилейной науч.-практ. конф. Самара: Самар. ин-т (фил.) РГТЭУ, 2004. С. 221-227.

<sup>3</sup> Смитанина М., Грахова Л., Бондаренко Т. Duty-free-шопы. URL: <http://guide.travel.ru/shopping/72079.html>.

<sup>4</sup> Сосунова Л.А., Мухамедзянова Л.Х. Принципы оптимизации логистических бизнес-процессов и цепей поставок. Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2013. № 12. С. 99-101.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 дек. 2012 г. № 2575-р. Сайт Федеральной таможенной службы. URL: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17220&Itemid=2375](http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=17220&Itemid=2375).

*Поступила в редакцию 17.06.2014 г.*