

**Мартыненко К.В.,  
НОУ ВПО ИГУПИТ  
к.э.н.**

## **Развитие и совершенствование торговой логистики в России и за рубежом**

Непосредственно в торговле выделяются два канала товародвижения: оптовый и розничный. До рыночных реформ в России наблюдалось некоторое соответствие между объемами оптовой и розничной торговли, так как основным источником товарных ресурсов для предприятий розничной торговли были оптовые базы и склады. В последнее время почти 75% товарных ресурсов в розничную сеть поступают непосредственно от товаропроизводителей или по импорту, минуя оптовое звено торговли. Этому явлению имеются две основные причины: во-первых, либерализация торговли, которая разрушила систему фондирования и лимитирования, а вместе с нею разрушила принудительное распределение товарных ресурсов через оптовую сеть. Во-вторых, это бурное развитие неорганизованной торговли (так называемые "челноки").

Возрастание учтенных официально предприятий торговли в общем розничном товарообороте можно трактовать как рост организованного товарооборота. В этой тенденции сказались улучшение работы налоговой службы. В целом следует отметить, что чем ниже доля организованного товарооборота, тем меньше сфера приложения торговой логистики, так как логистический подход эффективен лишь в системе легального организованного товародвижения.

### ***Цели, функции и формы торговой логистики***

Цель рационализации торговой логистики - создание высокоэффективных товаропроводящих систем, способных обеспечить наличие нужного товара в нужном месте, в нужное время, в нужном количестве, с

минимальными затратами и по приемлемой цене. Применительно к деятельности посреднических организаций логистика заключается в выборе стратегии управления приобретением, движением и хранением материалов, изделий и запасов готовой продукции, а также стратегии Управления соответствующими информационными потоками.

Основные направления торгово-посреднической деятельности:

контроль за факторами, влияющими на соотношение спроса и предложения, за практикой взаимоотношений между партнерами;

анализ и прогнозирование соотношения спроса и предложения, изучение конъюнктуры товарных рынков, анализ фактического состояния в осуществлении поставок;

создание необходимого объема запасов материальных ресурсов (т.е. создание буферной системы) в самых разнообразных организационно-экономических формах;

широкое развитие информационно-рекламной службы, которая доводит до сведения покупателей информацию о реализуемой продукции (ее технических параметрах, месте приобретения, порядке оформления и оплаты), а до сведения изготовителей - необходимую информацию о требованиях покупателей к качеству и т.д.;

создание и внедрение автоматизированной технологии регулирования процесса материально-технического обеспечения, предусматривающего сбор, обработку, передачу данных и подготовку возможных вариантов решений в автоматическом режиме.

С учетом отрасли "Материально-техническое снабжение и сбыт", которую можно рассматривать как отрасль торговли производственно-технического назначения, доля отраслей сферы товарного обмена в валовом внутреннем продукте нашей страны превышает 14%. Возрастание роли торговли в экономике является общемировой тенденцией, что подтверждает и статистика

США. Не придавать значения этой тенденции нельзя, игнорировать возможности логистического подхода к организации торговли - неразумно.

Коммерческое посредничество есть процесс оказания услуг товаро-производителям и потребителям по организации товарного обмена на эквивалентной основе. Торговля является одной из форм коммерческого посредничества, так как коммерческое посредничество помимо торговли включает коммерческое кредитование, страхование коммерческих рисков и др.

Услуги, оказываемые коммерсантами потребителям, создают условия для того, чтобы материальные блага, произведенные в массовом порядке множеством предприятий на обширной территории, стали доступными потребителям в таком количестве и качестве, в таком месте и в такое время, которые удобны для потребителей. Из этого можно заключить, что торговля как форма коммерческого посредничества представляет собой процесс перепродажи товаров на условиях, максимально приближенных к нуждам товаропроизводителей (продавцов) и потребителей (покупателей). Сам же процесс торговли сводится к физическому перемещению товаров из сферы производства в сферу потребления, что можно определить как процесс товародвижения.

Таким образом, торговую логистику можно определить как науку и практику организации управления физическим перемещением товаров в сфере коммерческого посредничества.

К основным функциям торговой логистики относятся:

- планирование и организация закупок товаров у товаропроизводителей (продавцов);
- планирование и организация доставки закупленных товаров на базы и склады коммерческих посредников;
- организация приема, размещения и хранения товаров на базах и складах коммерческих посредников;
- управление товарными запасами в сфере торговли;

- планирование и организация продажи товаров покупателям;
- организация предпродажного и послепродажного обслуживания потребителей.

Перечень классификационных форм организации торговой логистики представлен в табл. 1.

*Таблица 1*

**КЛАССИФИКАЦИЯ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВОЙ ЛОГИСТИКИ**

<b>Классификационный признак</b>	<b>Основная форма организации</b>
Отраслевая принадлежность	Торговля, материально-техническое снабжение и сбыт
Форма организации торговли	Оптовая, розничная
Форма товародвижения	Транзитная, складская
Степень организованности	Организованная, неорганизованная
Форма собственности	Государственная, негосударственная
Канал товародвижения	Внешний, внутренний
Технологическая структура	Торговля, транспорт, связь и др.

Принципиальная схема организации торговой логистики предполагает такую последовательность:

1) планирование закупок товаров для последующей перепродажи (для этого необходимо знать платежеспособный спрос покупателей и располагать необходимыми ресурсами для удовлетворения выявленного

спроса);

2) выбор форм организации закупок (эффективность торговой логистики во многом предопределяется наличием альтернатив в планировании и организации закупок);

3) организация закупок товаров для последующей перепродажи (желательно придерживаться принятого плана и оптимальных форм организации закупок, оперативно реагируя на изменения внешней и внутренней среды торговой логистики);

4) выбор форм управления запасами (возможны различные варианты коммерческого посредничества в области управления запасами, но эффективной признается такая политика, при которой максимум надежности поставок товаров покупателям обеспечивается при минимуме товарных запасов);

5) управление запасами товаров (совокупность мер по управлению товарными запасами предполагает их поддержание на оптимальном уровне);

6) выбор форм организации поставок (преимущественным направлением деятельности коммерческих посредников является продажа товаров покупателям);

7) планирование и организация поставок товаров потребителям (план поставок должен быть сбалансирован по финансовым и трудовым ресурсам, по технологии товародвижения, по контрагентам и другим элементам);

8) выбор форм обслуживания потребителей (торговая логистика обретает совершенные формы, когда включает не только закупочную и поставочную деятельность, но и максимально возможный комплекс услуг, связанных с физическим перемещением товаров и подготовкой их к потреблению);

9) организация обслуживания потребителей (после принятия решения об

услуге должна быть разработана технология ее оказания и созданы необходимые организационно-экономические предпосылки).

Основные принципиальные отличия логистической организации торговли от традиционной - это потенциальная возможность получения эффекта интеграции усилий всех участников процесса физического перемещения товаров в сфере коммерческого посредничества.

### **Торговая логистика за рубежом**

При некоторых различиях в построении торгово-посреднических структур в различных зарубежных странах следует отметить их общие особенности.

Система торговых посредников постоянно развивается под воздействием требований рыночной конъюнктуры и в интересах более эффективного обслуживания рынка. Особенно характерными чертами являются возрастание количества видов посреднических организаций, сочетание ими различных функций, универсализации и специализации.

Для развития системы посреднических организаций характерны три обстоятельства. Прежде всего, относительно быстрый процесс формирования этой системы в современном виде, начало которого относится к середине 1970-х гг. Кроме того, эта система складывалась в тесной взаимосвязи с изменениями структуры коммерческих служб промышленных фирм. Наконец, зарождение и быстрое развитие этой системы были обусловлены потребностями именно закупочно-сбытовой деятельности промышленных фирм.

Торгово-посреднические структуры за рубежом включают как крупные предприятия, мелкие организации и бюро, специализирующиеся на некоторых услугах, так и отдельных агентов, брокеров, комиссионеров, выполняющих информационные функции и оперативные поручения заказчиков. Универсальные и специализированные по видам продукции посреднические

компании имеют, как правило, региональные отделения; создаются семейные оптовые фирмы (например во Франции), ассоциации посредников.

В США насчитывается до 20 типов различного рода посреднических структур, а с учетом товарной специализации их число превышает несколько тысяч.

Президент американской Клиринговой палаты консультантов У. Мун предлагает следующую группировку торгово-посреднических структур, действующих в США:

- торгово-сбытовые оптовые компании;
- брокеры и агенты;
- филиалы производителей;
- специализированные компании.

В первую группу включены оптовые предприятия, реализующие в основном машиностроительную продукцию, и оптовики по крупным партиям массовой продукции. Ко второй группе относятся агенты по продажам и закупкам, к третьей - филиалы и офисы по продажам и закупкам, к четвертой - предприятия и терминалы по продаже нефтепродукции и аукционные компании.

В Японии функционируют до 120 тыс. фирм и других посреднических структур с численностью работающих в них более 900 тыс. человек; они реализуют около 60% общего оборота продукции производственно-технического назначения.

В Японии мелкие и средние посредники-оптовики объединяются в микрорайонах в кооперативы; в 174 микрорайонах насчитывается до 8000 таких объединений оптово-торговых предприятий. Действуют также центры оптовой торговли, которые создаются в крупных городах, имеют собственный парк транспортных средств и складские помещения.

Наряду с этим в Японии функционируют девять крупнейших универсальных торговых фирм, осуществляющих свою деятельность на внутренних и внешних рынках. На их долю приходится 30% внутреннего

национального продукта, 36% общей суммы экспорта и 68% суммы импорта. В этих фирмах получили широкое развитие такие виды услуг, как аренда, инжиниринговые услуги, внедрение в сфере производства новейших технологий.

Многообразная деятельность посреднических организаций осуществляется на основе договорных отношений с обслуживаемыми заказчиками, получивших широкое развитие в Германии в последние 15-20 лет. Они оказались особенно эффективными при внедрении в промышленных фирмах новейших систем управления материалопотоками и при недостатке у них складских площадей.

Функциональной основой во взаимоотношениях промышленных фирм и посреднических предприятий является комплекс услуг. Они размещают заказы на производство, широко участвуют в рекламировании готовой продукции, упаковке партий продуктов.

Для развития взаимосвязей субъектов рынка характерными становятся повышение закупочно-сбытовых служб производственных потребителей и изготовителей, постепенное сглаживание различий в назначении коммерческих подразделений промышленных фирм и независимых посреднических организаций, усиление их взаимодействия в соответствии с интересами изготовителей и потребителей, а также и конкуренции с учетом требований потребителей.

Японские фирмы, производящие автомобили, стали развивать региональную сеть посредников (дистрибьюторов) в составе своих сбытовых филиалов. В США параллельно со сбытовыми филиалами промышленных фирм стала формироваться сеть независимых предприятий-дистрибьюторов.

Японские автомобильные фирмы стремятся устанавливать контроль за деятельностью дистрибьюторов, которые становятся собственностью сбытовых компаний в составе фирм-изготовителей. В США же на смену специализированным базам, складам и торговым конторам, принадлежащим



компаниям, в 1970-х гг. стали быстро зарождаться независимые торговые предприятия, которые по уровню своих доходов не уступали промышленным фирмам при реализации в основном продукции стандартного характера, имеющей универсальное, многоцелевое назначение.

В США и в других странах сбытовая и закупочная деятельность соответственно поставщиков и потребителей продукции, с одной стороны, и торговых посредников - с другой, дополняют друг друга и в целом, независимо от представляемого ими капитала (промышленного или торгового), относятся к торговой сфере. При этом удельный вес торговых предприятий промышленных фирм и самостоятельных фирм оптовой торговли в товарообороте примерно совпадает. Так, например, в США на независимых посредников приходится 52% в общем объеме продаж продукции производственно-технического назначения, а на оптовые филиалы промышленных компаний - 40% (8% - на брокеров и агентов). Однако по количеству предприятий и площади складов доля их составляет соответственно 85 и 13%. Вместе с тем в последние годы происходит сближение оптовых филиалов и посредников по характеру концентрации их деятельности.

Оптовые базы и оптовые конторы промышленных фирм в целом выполняют функции, аналогичные функциям независимых посредников. Но если оптовые филиалы промышленных компаний представляют собой первое звено в осуществлении торговли, то посредники - более приближенное к потребителю, второе звено товарообращения. Если торговые предприятия изготовителей связаны в основном с относительно однородными товарами, то посредники - с разнообразной продукцией. Взаимодействие между ними, объективно обусловленное разделением труда, сочетается с конкуренцией в тех случаях, когда мало отличаются товарная структура реализуемой продукции либо состав обслуживаемых потребителей.

Тем не менее, по характеру и многообразию форм деятельности, разновидностям структурного построения и оперативности обслуживания

посреднические организации имеют существенные преимущества перед системой торговых структур промышленных фирм.

Постоянно воспроизводятся и развиваются интеграционные формы функционирования, образуемые на договорной или акционерной основе.

Интеграционные формы и методы в организации торговли продукцией производственного назначения получили в последнее время самое широкое развитие. Они проявляются в трех направлениях: в контактных связях промышленных фирм с независимыми торговыми посредниками; в создании ассоциаций производственных потребителей и изготовителей по хозяйственным связям; в структуризации горизонтальных связей посреднических организаций.

Например, в целях кооперации поставщиков и потребителей машиностроительной отрасли в Германии образовано объединение ряда компаний, специализирующихся на выпуске промышленных роботов и периферийного оборудования, которое охватывает около 80% товарооборота отрасли.

Развитие горизонтальных связей посреднических организаций и предприятий приводит к переходу на акционерную форму сотрудничества между ними. Например, во Франции более 20% оптовых фирм объединены в общества акционерной формы. Акционерная собственность в их деятельности способствует более эффективному использованию финансовых и материальных ресурсов. Другой формой интеграции является объединение посредников в союзы. Так, в Швеции образован единый многоотраслевой союз оптовиков "Шведская торговля".

Неотъемлемым элементом организации оптово-торговой деятельности посредников и промышленных фирм является участие в ней государственных органов управления. Оно выражается в использовании финансово-кредитных рычагов, в реализации координационных функций через государственные центры. Через эти центры заключаются государственные контракты по выполнению целевых программ, разрабатываемых в США, Канаде, Японии, а также в отдельных странах Западной Европы.

Разработка этих программ, организация их выполнения и освоение рынков сбыта возлагаются на стратегические хозяйственные центры, которые стали создаваться в США и Японии в последние 10-15 лет. Кроме того, относительно недавно получили развитие также центры по закупке продукции, координирующие работу отделов снабжения промышленных фирм с поставщиками, выпускающими продукцию. Широкая сеть государственных организаций, занимающихся вопросами оптовой торговли, существует во Франции, в том числе генеральная дирекция внутренней торговли Министерства промышленности и торговли, генеральная дирекция по вопросам конкуренции Министерства экономики, финансов и бюджета.

Для формирования государственных заказов, обеспечивающих выполнение целевых программ, в США образована государственная контрактная система.

Организацию материально-технического обеспечения выданных заказов осуществляют фирмы, управляющие программами и выполняющие на контрактной основе заказы федеральных министерств и ведомств-заказчиков. Фирмы устанавливают подрядчиков, которые на договорных началах участвуют в реализации отдельных компонентов программ.

### **Торговая логистика в России сегодня**

Розничные сети уже не справляются с потоком товаров, поэтому в ближайшем будущем начнут развивать собственную оптово-распределительную инфраструктуру

В начале недели торговая сеть "Перекресток" заявила о том, что собирается дополнительно инвестировать до 10 млн долларов в свой распределительный центр, являющийся оператором поставок продукции, которую компания реализует через магазины. Потребность в увеличении площадей центра в компании объясняют быстрым ростом сети. С похожими проблемами сталкиваются и другие розничные сети, поэтому в ближайшее

время вопрос логистики станет одним из основных факторов их выживания и конкурентоспособности. Тем более, что западные конкуренты уже активно используют подобную инфраструктуру.

Существующая складская инфраструктура, созданная в большинстве своем еще до 90-х годов, устарела с технологической точки зрения и уже не отражает реальной потребности розничных компаний в услугах по хранению и ритмичности поставок. Крупные розничные сети работают с огромным ассортиментом (десятки тысяч наименований), поэтому нуждаются в совершенной логистике и принципиально новом способе организации оптовых поставок. Сейчас же магазины вынуждены работать с большим числом поставщиков (по оценкам IRG, в зависимости от формата у сети может быть от 100 до 1200 поставщиков), которые не отличаются особой пунктуальностью. "Качество заказов пока оставляет желать лучшего, — считает Георгий Трефилов президент холдинга "Марта", которому принадлежит франшиза на открытие супермаркетов Spar в Москве и Московской области, — в среднем исполнение составляет меньше 70%, а в праздничные дни этот показатель падает до 50%". В результате, наладить бесперебойные поставки большого количества наименований крайне сложно, и сети отчасти решают эту проблему за счет содержания больших складов непосредственно в магазинах (склады занимают до 40-50% от их общей площади в Москве). Однако это приводит к большим издержкам на складирование и содержание логистической службы в каждом отдельном магазине. Рост же количества магазинов делает эту проблему практически неразрешимой, и все те преимущества, которые супермаркеты имеют за счет масштабности торговли, начинают исчезать и стоимость продукции существенно возрастает.

Создание распределительных центров (РЦ) позволяет оптимизировать поставки товаров. "Основные плюсы распределительных центров — это централизация закупок, экономия на транспортных и временных издержках, отсутствие складских избытков, удаление ненужных посредников между

производителем и ритейлером, увеличение торговой площади магазинов за счет сокращения склада, автоматизация процесса закупки товара", — сказали РБК в исследовательской компании IRG. По сути, распределительный центр консолидирует заказы на товар от магазинов, а затем следит за своевременным поступлением туда заказанных товаров. "Распредцентр позволяет совершенно иначе построить логистику, — отметил в беседе с корреспондентом РБК заместитель генерального директора компании "Седьмой Континент" Валентин Запевалов, — прежде всего, можно сократить количество машин, одновременно приезжающих в магазин, уменьшить остатки в складской зоне магазина, завозить продукты прямо на полку". Кроме того, по его словам, "в таком центре можно осуществлять многие операции по присвоению товарных кодов, розничных цен, что сейчас производится непосредственно в магазине. Можно сократить количество компьютерной техники и персонала, что позволит серьезно увеличить производительность труда".

Отчасти розничные сети уже начали решать эти задачи. В частности, в том же "Перекрестке" уже действует распределительный центр, занимающий площадь 11 тыс. кв метров, через который проходит свыше 6000 наименований товаров. Согласно планам "Перекрестка", весной 2003 площади центра будут увеличены почти в два раза, а общая сумма капиталовложений достигнет 20 млн долларов. О намерениях развивать собственные распределительные центры заявили также "Дикси", "Рамэнка", "Пятерочка", "Седьмой континент" и "Патэрсон". Как пояснил Валентин Запевалов, центр необходим тогда, когда имеется большая сеть магазинов — порядка 50 и выше. В "Седьмом континенте" строительство такого центра обсуждают, но "пока не определились со сроками", хотя в 2003 году сеть планирует дорасти как раз до 50 магазинов.

Учитывая этот уровень, неудивительно, что компании начинают строительство именно сейчас (у "Перекрестка" в Москве почти 50 магазинов, у "Седьмого континента" — 30, "Дикси" — около 30), а другие заговорили об аналогичных программах перед угрозой обострения ценовой конкуренции. Ведь

сегодня уже достаточно часто магазины разных сетей строятся друг напротив друга. Особенно важным созданием собственных логистических цепочек представляется в условиях острой конкуренции наших сетей с западными, которые активно применяют накопленный за рубежом опыт. Именно поэтому отечественные ритейлеры идут на серьезные траты, связанные с развитием подобной инфраструктуры. В конечном итоге, что инвестиции в будущее развитие. Как отмечают в IRG, "надо понимать, что распределенный центр — это дорогое удовольствие, и оно совершенно бесполезно, если сеть мала. Вложить до 13 млн долл в строительство центра (10 тыс кв м), чтобы использовать его для 5 магазинов — это нонсенс. Такой центр может обеспечивать до 250 магазинов". В тоже время, в компании указывают, что собственник центра может сэкономить за счет сдачи в аренду части площадей. Ведь на такие услуги есть существенный спрос, так как существующая складская инфраструктура предоставляет намного менее качественные услуги.

Тем не менее, необходимо помнить о том, что создание распределенных центров позволит розничным сетям решить лишь часть проблем с поставками. "В России через такие центры проходят до 30-40% ассортимента сети, — считают в IRG, — практически все свежие и скоропортящиеся товары (а это до 30% ассортимента) идут напрямую в магазин". С ними соглашаются специалисты из Spar — "йогурт и хлеб не невозможно же завозить заранее, поэтому все равно 30% от общего объема продуктов приходит со стороны".