

ФОРМИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

© 2017 Цыбин Павел Сергеевич

© 2017 Калашников Сергей Александрович

доктор экономических наук, профессор кафедры теоретической экономики
Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина
390000, Рязань, ул. Свободы, д. 46

© 2017 Корнев Вячеслав Михайлович

доктор экономических наук, профессор

Самарский государственный экономический университет
443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141

E-mail: tsybin-gerda@yandex.ru, kgs50@yandex.ru, kornev@sseu.ru

Исследованы тенденции развития и проблемы, сложившиеся в сфере распределения товаров повседневного спроса в современной России. Обоснована необходимость интеграционных процессов в среде малого и среднего бизнеса с целью повышения эффективности их деятельности и адаптации к современным потребностям цепи поставок. Рассмотрены варианты развития оптовой торговли.

Ключевые слова: оптовая торговля, ритейл, дистрибуция, рынок товаров повседневного спроса, интеграционные процессы, малый и средний бизнес, цепи поставок.

В последние годы оптово-посреднический бизнес в России переживает сложные времена. Жесткость конкурентной борьбы между крупными торговыми сетями усиливается с каждым годом. Кризис заставил всех участников процесса торговли обратить внимание на структуру маржи, в которой заметную долю составляла наценка оптового звена. Очевидным является тот факт, что эти проценты одновременно стали очень ощутимы как для потребителя, так и для розницы. В результате многие торговые сети пошли путем заключения договоров с производителями напрямую.

С одной стороны, новые магазины являются источником прибыли для дистрибьюторов. Но с другой стороны, значительное строительство сетевых розничных магазинов стало прямой угрозой для дистрибьюторов. Розничные сети начали создавать собственные распределительные центры.

Активное развитие розничных торговых сетей в России привело к структурным изменениям в существующей системе сферы распределения (см. рис. 1). Заданный тренд развития неизбежно приведет к дальнейшему сокращению товаропотока через независимую, локальную розницу. Федеральные сети занимают доминирующее положение не только на розничном рынке, но

и во всей цепи товародвижения. Наблюдается усиление конкурентной борьбы между производителями, оптовым звеном и розничными сетями, что приводит к снижению рентабельности и сокращению предприятий, в первую очередь малого и среднего бизнеса, который участвует в цепи товародвижения.

Рынок товаров повседневного спроса характеризуется высокой консолидацией. За последние годы доля сетевой торговли в структуре оборота выросла почти в 2 раза. Если в 2008 г. розничные торговые сети формировали в среднем по России 13,6 % общего объема оборота розничной торговли, то в I квартале 2015 г. (последние данные Росстата) - 24,4 %. В обороте розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями удельный вес оборота торговых сетей в I квартале 2015 г. составил в 29,7 %¹. Федеральные сети показывают впечатляющие темпы роста. За 2015 г. прирост выручки компании «Магнит» составил 19,7 %, что равняется 950,6 млрд руб., компании X5 RetailGroup - 21,6 % и составил 808,8 млрд руб.² в 2016 г. Выручка X5 Retail Group выросла еще на 27,5 % по сравнению с годом ранее и составила 1,026 трлн руб.³ Крупные и сильные вытесняют более мелких и слабых как в сфере торговли, так и в сфере производства. Усиление конкуренции приводит к

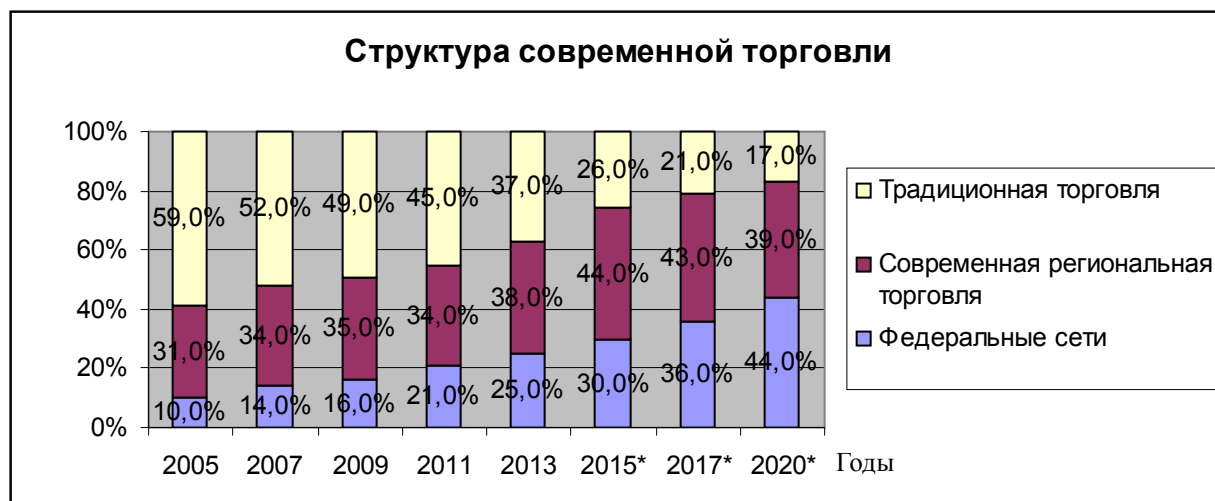


Рис. 1. Динамика изменения доли в обороте по разным каналам сбыта

* 2015-2020 гг. - прогнозируемые значения.

Источник. Презентация на Форуме финансовых директоров ритейла Retail CFO 2014 главного финансового директора X5 Retail Group Сергея Пивеня со ссылкой на Euromonitor, Infoline, отчетность компаний.

уходу старых, неэффективных игроков и усложняет вход на рынок новых.

Отечественный сетевой ритейл в конкурентной борьбе с западными компаниями не только не сдает позиции, но и успешно развивается. Он быстро адаптировался и взял на вооружение технологии, принесенные иностранными компаниями. Усиление конкурентной борьбы между федеральными и транснациональными сетями привело к беспрецедентному давлению крупного ритейла на поставщиков, в первую очередь на производите-

лей, с целью снижения цены. Такое положение дел негативно сказывается на рентабельности производственных предприятий. Производители, в свою очередь, перекадывают часть данного груза на плечи оптового звена, которое в этой цепи занимает наименее выгодное положение.

Доминирующие на розничном рынке федеральные сети продолжают свою экспансию. На данном этапе развития это является естественным процессом, доля крупных игроков в России пока ниже, чем в развитых странах. На рис. 2

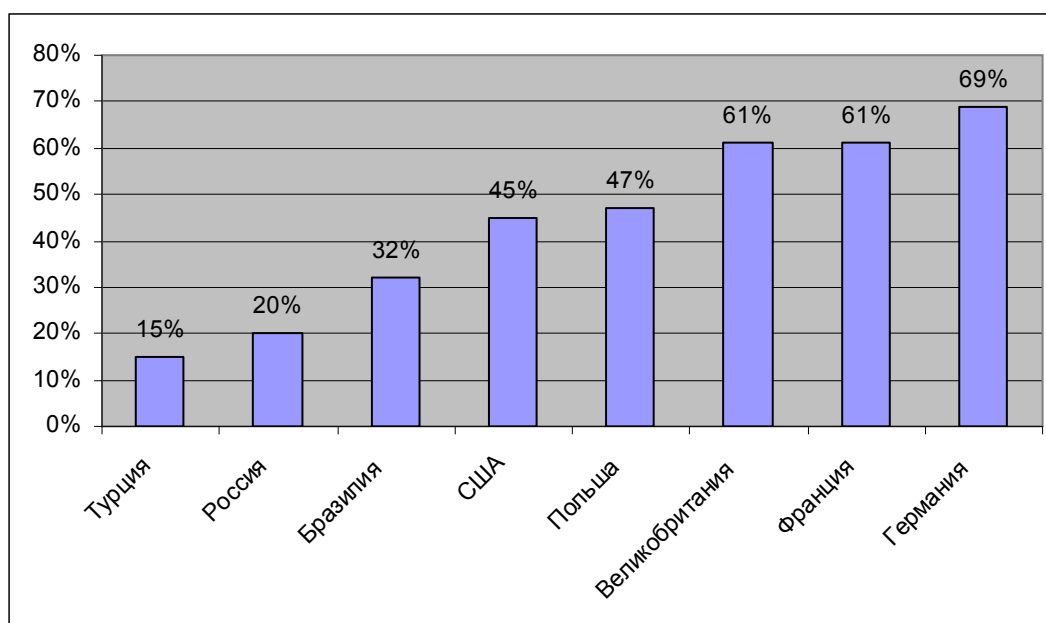


Рис. 2. Уровень консолидации продовольственной розничной торговли (доля рынка пяти ведущих розничных сетей)

Источник. Отчеты компании X5, Planet Retail, Euromonitor.

представлен уровень консолидации продовольственной розничной торговли.

Розничная торговля является традиционно наиболее легким видом для начала предпринимательской деятельности, но сложившиеся тенденции резко снижают товаропоток через независимую розницу, что приводит к уменьшению прибыли и в среднесрочной перспективе мы будем свидетелями значительного усиления консолидации рынка за счет вымывания с рынка небольших и частично средних по величине выручки игроков⁴. Помимо территориальной экспансии, сети развивают собственные торговые марки (СТМ), размещая заказы в производственных компаниях. Как правило, частным маркам выделяют заведомо более выгодное размещение на полочном пространстве в своих магазинах.

Согласно данным международного исследовательского агентства Nilsen в некоторых развитых странах доля СТМ в ассортименте сетей доходит до 50 %. В России этот показатель скромнее, но тренд на увеличение заметен. На рис. 3 представлена доля частных торговых марок в выручке крупнейших российских ритейлеров за 2009-2014 гг. (по компаниям “Магнит”, “X5 ритейл”, “Дикси”, “Лента”, “Ашан”, “Метро”).

также 24 менеджеров отечественных и зарубежных компаний, занятых в сфере производства продуктов питания. Полученная информация свидетельствует о том, что в современной России стала трансформироваться вся созданная до этого структура распределения товаров. Закупочные цены федеральных сетей стали ощутимо ниже входных цен оптового звена, и товаропоток стал поступать в оптовые предприятия не только от производителя, но и через крупный сетевой ритейл. Если раньше производители анализировали движение товаров по разным каналам сбыта, получая объективную информацию от своих дистрибьюторов, то теперь значительный товаропоток скрывается под маской продаж федеральных сетей.

Выделяют ряд функций, которые выполняют организации или лица, составляющие канал распределения:

- проведение исследовательской работы по сбору информации, которая необходима для планирования распределения продукции и услуг;
- стимулирование сбыта за счет создания системы активных продаж посредством торговых представителей и маркетинговой активности;
- установление контактов с потенциальными покупателями;

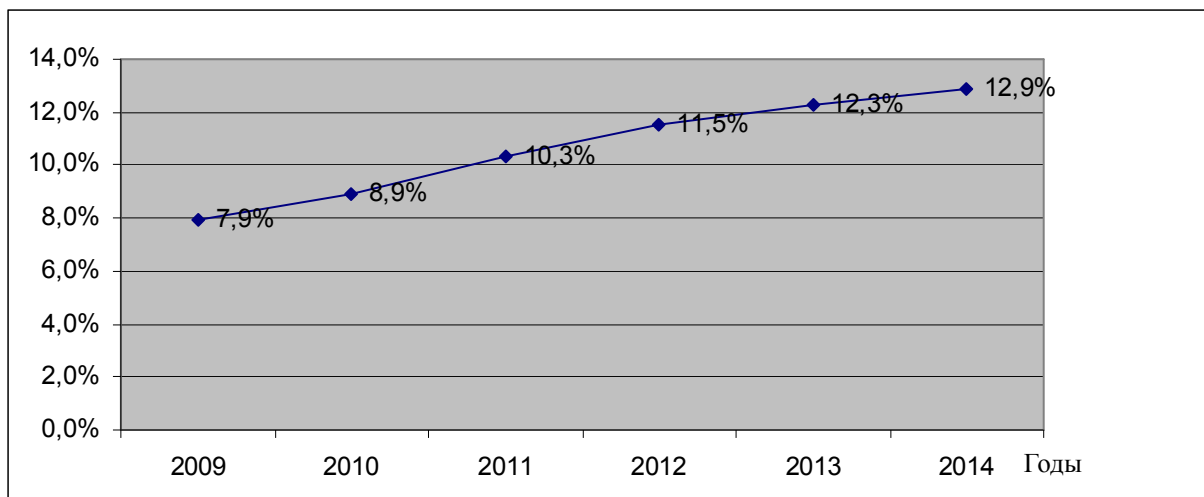


Рис. 3. Доля частных торговых марок в выручке крупнейших российских ритейлеров за 2009-2014 гг. (по компаниям “Магнит”, “X5 ритейл”, “Дикси”, “Лента”, “Ашан”, “Метро”)

Источник. Презентация по операционным результатам за 2014 г. // Магнит; Годовые отчеты // X5 Retail Group; Презентации // Дикси; Презентации компаний // Лента.

В ходе настоящего исследования нами был проведен опрос 55 представителей дистрибьюторских компаний из Центрального, Южного, Северо-Западного, Приволжского и Сибирского округов, а

- приспособление товаров к требованиям покупателей;
- организация товародвижения (транспортировка и складирование);

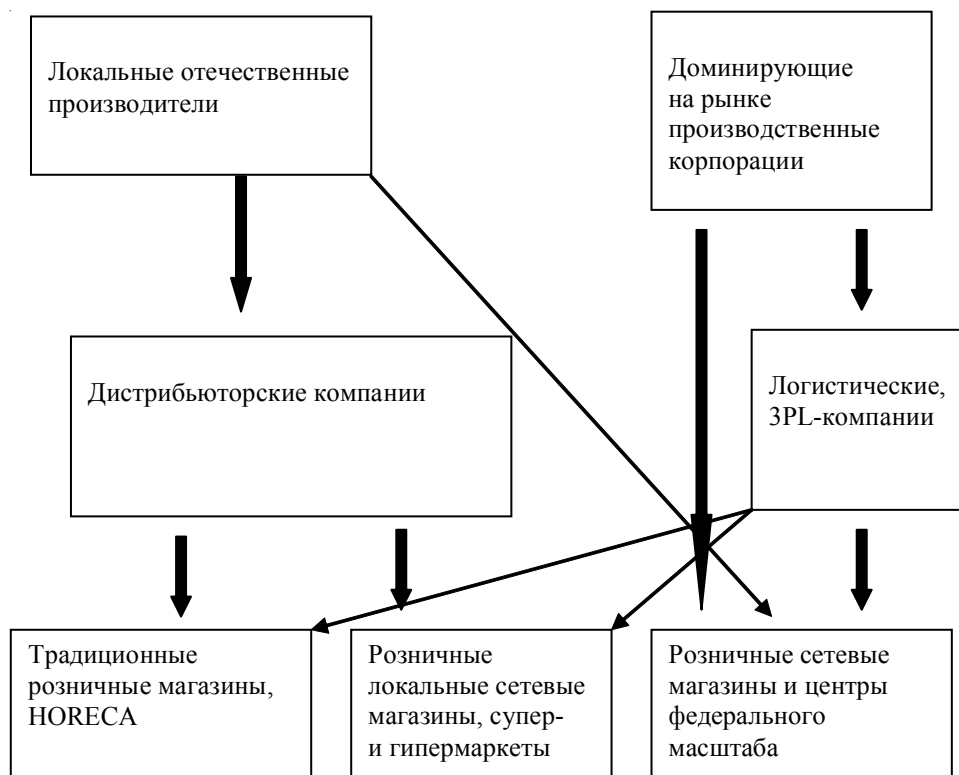


Рис. 4. Структура взаимодействия каналов торговли

- финансирование продвижения товаров по каналу распределения;
- принятие на себя рисков, связанных с функционированием канала.

Производитель или розничный оператор могут взять на себя все или часть указанных функций, за счет чего их издержки возрастают.

В настоящее время получило широкое распространение создание оптовых объединений, которые основываются на контрактной форме взаимоотношений. Это влечет за собой формирование своего рода цепочек, которые начинаются от производителя и заканчиваются розничным торговцем. В данной ситуации товародвижение становится более эффективным ввиду разделения логистических функций между участниками цепи по принципу специализации. С учетом вышесказанного вопрос выполнения функций канала распределения является вопросом эффективности.

Сейчас заметны два вектора развития оптово-посреднических организаций:

1. Трансформация в 3PL (Third Party Logistics) - компании, которые выполняют только логистические функции по хранению, обработке и доставке грузов розничным торговым точкам или конечному потребителю.

2. Специализация дистрибьюторских компаний на продвижении продукта при выполнении всех вышеприведенных логистических функций.

Крупные, доминирующие на рынке как производители, так и ритейлеры склонны включать в свои цепи поставок 3PL-компании, которые нацелены на обработку больших партий товаров (см. рис. 4). Такое сотрудничество задает вектор развития на оптимизацию логистических процессов на предприятии, повышение эффективности управления затратами за счет эффекта масштаба.

Оптово-посредническим компаниям, которые за предшествующие годы стабильности смогли создать конкурентоспособную структуру по реализации и продвижению продукта, целесообразно укреплять связи с производителями, которые не имеют собственных структур в сфере активных продаж. Такие дистрибьюторские компании, как правило, имеют тесные связи с розницей из-за широкого ассортимента поставляемых товаров различных производителей и традиционно высокую лояльность в торговых точках, накопленную за долгие годы сотрудничества. И еще, основным отличием дистрибьюторских компаний является индивидуальный подход и уровень сервиса. В фокусе не только сети, но и оставшиеся магазины независимой розницы малых форм, которые не дают таких объемов продаж, но служат стабиль-

ным каналом сбыта. Эти разбросанные по удаленным территориям торговые точки необходимы потребителю для более полного удовлетворения потребности в товарах повседневного спроса.

Драйвером роста федеральных сетей является их высокая эффективность за счет эффекта масштаба и современных технологий организации бизнеса. Большинство оптовых фирм в Российской Федерации - это малые, локальные предприятия с ограниченными возможностями в самостоятельном развитии. Малые и средние торговые предприятия являются важным звеном в системе распределения товаров повседневного спроса. Они часто первыми начинают продажи новых товаров, производители которых еще не достигли необходимого масштаба для создания широкой дистрибуции и выхода в розничные сети. Таким образом, наличие достаточного количества малых и средних торговых предприятий и их высокое качество стимулируют инновационную активность в стране. И именно торговля для многих предпринимателей традиционно является первым шагом в мир бизнеса.

Экспансия федеральных сетей обостряет конкуренцию на рынке розничной торговли товарами повседневного спроса. Местные региональные магазины испытывают мощное давление со стороны крупных конкурентов, что приводит к снижению цен, оттоку покупателей и уменьшению прибыли. Как следствие, они предъявляют повышенные требования к своим поставщикам, требуя уменьшения цены закупки, предоставления дополнительных бонусов, увеличения отсрочки платежа и др.

Локальные, независимые магазины являются основой клиентской базы дистрибуторских компаний, так как федеральные сети снабжение большинством товаров осуществляют централизованно собственными силами или с помощью логистических компаний, не прибегая к услугам местных дистрибуторов. Такое развитие ситуации усилит негативное воздействие на локальные оптово-посреднические организации, так как традиционная розница являлась наиболее стабильным каналом сбыта и приносила существенный поток прибыли.

Развитие IT-коммуникаций, логистики, управленческих решений требует серьезных усилий, материальных затрат и практического опыта. Поэтому малому и среднему бизнесу, который занят в сфере распределения, необходима интеграция со структурами передовых производственных предприятий. Это даст малому бизнесу возможность добиться следующего эффекта:

- 1) улучшить проводимость данной цепи поставок;
- 2) повысить эффективность каждого участника процесса;
- 3) освоить новые технологии в сфере маркетинга и логистики;
- 4) внедрить или повысить эффективность IT-коммуникации;
- 5) планомерно, взаимовыгодно развивать малые и средние торговые и производственные предприятия.

Необходимо отметить важность сохранения канала сбыта через дистрибуторские компании и независимую розницу. Среди причин можно назвать следующие:

1. Поддержка малого и среднего бизнеса, который составляет его основу.

В условиях глобализации малый и средний бизнес испытывает колоссальное давление со стороны федеральных и транснациональных корпораций. Целесообразнее его адаптировать, чем уничтожить и попасть в зависимость к глобальному бизнесу.

2. Поддержание конкурентной среды.

Сохранение разных форматов в цепи поставок создает дополнительные условия для конкуренции. Речь идет, конечно же, о неценовой конкуренции.

3. Упрощенный вход на рынок для новых производственных предприятий.

Крупный ритейл склонен сотрудничать с крупными же товаропроизводителями, которые могут обеспечить бесперебойные поставки больших объемов продукции и низкую цену, обусловленную эффектом масштаба. Представленный же в этом канале сбыта малый и средний бизнес не выдвигает столь жестких условий к своим контрагентам, соответственно, и барьеры для входа на рынок новых участников значительно ниже.

4. Обеспечение населения более широким ассортиментом товаров небольших, локальных производств.

¹ ПБК Research. Розничные торговые сети по продаже продуктов питания и сопутствующих товаров (FMCG) в России 2015. URL: http://alfabank.rbc.ru/media/research/file/FMCG_%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%B8%D1%8F.pdf

² URL: http://www.forbes.ru/rating/200-krupneishikh-chastnykh-kompanii-rossii-2016/all_rating

³ URL: <http://www.retailer.ru/item/id/139690>

⁴ ПБК Research...