

О. С. Асмолова

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В СЕТЕВОЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

*Работа представлена кафедрой экономической кибернетики и экономико-математических методов
Санкт-Петербургского университета экономики и финансов.*

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор Д. В. Соколов

В статье представлена концепция управления цепями поставок в розничной торговле. Рассматриваются возможности использования систем поставок, работающих по принципу «точно вовремя».

The article presents a concept of delivery chains management in retail sales. The possibilities of using the «just-in-time» delivery systems are considered.

С развитием сетевой торговли изменились не только форматы, методы и технологии розничных продаж, но и в значительной степени трансформировался механизм взаимодействия всех субъектов потребительского рынка – производителей товаров и услуг, их конечных потребителей, оптовых и розничных торговцев. Занимая промежуточное место в каналах распределения, сетевые торговцы вступают в разнообразные отношения с поставщиками и покупателями, формируя тем самым многоуровневые цепи поставок.

В экономической теории цепь поставок чаще всего рассматривается как совокупность организаций, вовлеченных в различные процессы и виды деятельности, направленные на создание ценности в виде товаров и услуг для конечного потребителя. Различают три уровня сложности цепей поставок: «прямая цепь поставок», «расширенная цепь поставок» и «максимальная цепь поставок». Прямая цепь поставок состоит из фокусной компании, в качестве которой обычно выступает производственное предприятие или торговая фирма, поставщика товаров и/или услуг и покупателя (потребителя), участвующего во внешнем или внутреннем потоке товаров, услуг, финансов или информации. Расширенная цепь поставок дополнительно объединяет в своем составе поставщиков и потребителей второго уровня. В свою очередь, максимальная цепь поставок включает всех контрагентов фокусной компании как «на входе» (вплоть до поставщиков исходного сырья и ресурсов), так и «на выходе» – все сети распределения (вплоть до конечных потребителей и/или индивидуальных пользователей).

В схематичном виде различные типы цепей поставок в сетевой розничной торговле показаны на рис. 1.

Учитывая, что даже в рамках одной ассортиментной группы розничный торговец

устанавливает хозяйственные связи с большим количеством разноуровневых поставщиков – товаропроизводителей, импортеров, дистрибьюторов и др., можно констатировать, что большинство формируемых в сфере розничной торговли цепей поставок по уровню сложности являются максимальными, а по структуре – сетевыми.

В глобальной экономике наблюдается переход от традиционной модели ценовой конкуренции в сфере розничной торговли к «конкуренции цепей поставок». В публикациях западных специалистов справедливо подчеркивается, что если в процессах производства и первичного распределения товаров имеются какие-либо проблемы, то покупатели (потребители) обязательно почувствует их по уровню цены, качеству или доступности. В целях более быстрого реагирования на изменяющиеся запросы конечных потребителей и обеспечения доставки товаров в нужное время и место, в требуемом объеме и ассортименте необходимо, чтобы все участники цепи поставок были ориентированы на достижение этих целей.

Перенос конкуренции из сферы основной деятельности розничных торговцев (их товарной и форматной специализации) в область экономической эффективности всей цепи поставок обусловил появление новой концепции менеджмента – Управление цепями поставок (Supply Chain Management – SCM). В специальной литературе SCM чаще всего характеризуют как интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, создающих дополнительную ценность продукта для потребителей и других заинтересованных лиц¹.

Для эффективного функционирования розничной торговой сети необходимо, чтобы она совместно с поставщиками и потребителями определила и управляла сетью

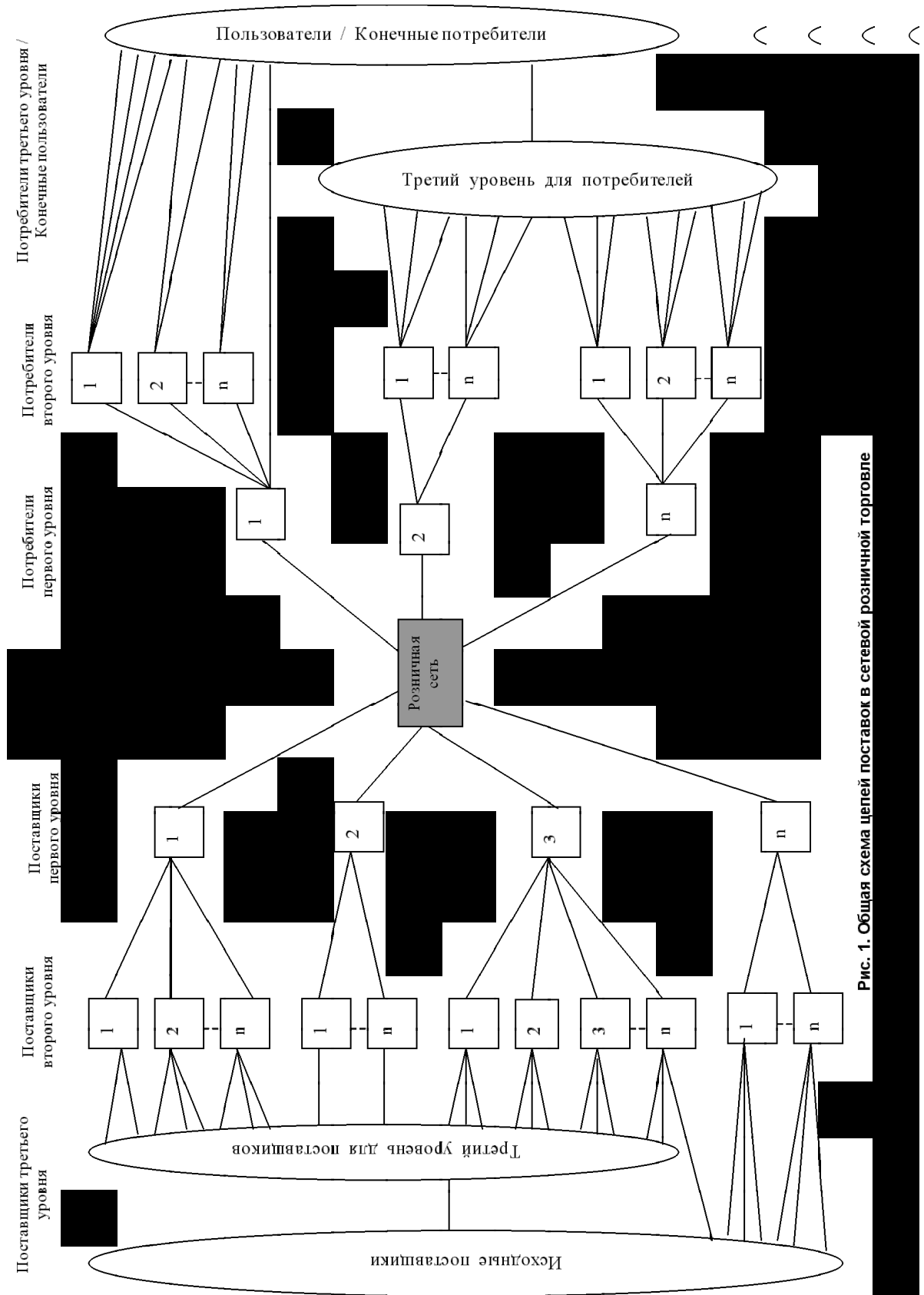


Рис. 1. Общая схема цепей поставок в сетевой розничной торговле

взаимосвязанных бизнес-процессов в цепях поставок различных уровней сложности. Систематическая идентификация и интегрирование бизнес-процессов в цепи «поставщик – розничная торговая сеть – потребитель» с целью повышения качества обслуживания потребителей и снижения логистических затрат могут быть определены как подход, основанный на моделировании цепей поставок.

Одним из основных условий интегрирования ключевых бизнес-процессов в цепях поставок, формируемых в сфере розничной торговли, является возможность получения всеми участниками цепи более точной и своевременной информации о поведении покупателей для изучения их потребительских предпочтений. Общесистемные процедуры по информационному обмену должны учитывать требования международных и национальных стандартов для обеспечения эффективного взаимодействия в цепи поставок, идентификации бизнес-процессов, обеспечивать уверенность в доступности и сохранности информации со стороны всех участников цепи поставок.

Исторически сложилось, что ежедневный анализ продаж потребительских товаров, проводимый сознательно и бессознательно розничными торговцами, до недавнего времени не пользовался популярностью у основной массы предприятий-производителей ввиду отсутствия соответствующих технологий обмена информацией. При этом розничные торговцы фактически были пассивными получателями товаров, размещая их на полках своих магазинов в ожидании спроса со стороны покупателей, а производители товаров использовали в своей деятельности «выталкивающую» сбытовую стратегию.

На современном этапе развития розничной торговли эффективная реакция на изменяющиеся запросы конечных потребителей приобретает все большую актуальность для повышения экономической эффективности цепей поставок. При этом наиболее

полно ориентации на конечного потребителя и его нужды соответствуют «вытягивающие» системы организации товародвижения. В настоящее время наибольший интерес из них представляют системы, работающие по принципу «точно вовремя», известные также под названием «just-in-time» (JIT) delivery systems.

В основе систем, функционирующих по принципу «точно вовремя», лежит идея о том, что ни один вид деятельности не должен осуществляться до тех пор, пока в нем не возникнет реальная необходимость. Изначально работа по принципу «точно вовремя» осуществлялась на производственных предприятиях (система КАНБАН), в настоящее время сетевые розничные торговцы применяют аналогичные системы, например систему «эффективной реакции на потребителя» (Efficient Consumer Response – ECR), реализующие концепцию «быстрого реагирования» (Quick Response – QR).

Применение сетевыми розничными торговцами концепции «быстрого реагирования» стало возможным благодаря использованию технологий электронного обмена данными (Electronic Data Interchange – EDI) и «точек электронной торговли» (Electronic Points of Sale – EPOS). Внедрение последних стимулировало установку в торговых сетях систем «исполнения заказов на основе продаж» (Sales Based Ordering – SBO). После того как какой-то отдельный товар продавался магазином, а информация об этом пропускалась через сканирующее устройство, данные направлялись в системы пополнения запасов и переоформления заказов, после чего следовала быстрая реакция на возникший спрос на данный товар.

Примером эффективного обмена информацией в цепях поставок может служить система «эффективной реакции на потребителя» глобального розничного торговца Wal-Mart и американской компании Procter&Gamble, последняя получает данные о продажах своих товаров непосредственно с кассовых аппаратов магазинов

ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

торговой сети. За счет использования этих данных Procter&Gamble приобретает возможность планировать собственное производство и график поставок товаров в магазины сети на основе принципа «точно вовремя». В результате Wal-Mart, имея меньшие товарные запасы, реже сталкивается с про-

блемой нехватки товара, а Procter&Gamble получает дополнительные конкурентные преимущества от снижения своих производственных и логистических издержек и, что еще более важно, от значительного увеличения объемов продаж товаров через магазины торговой сети Wal-Mart.

ПРИМЕЧАНИЕ

¹ Григорьев М. Н., Долгов А. П., Уваров С. А. Управление запасами в логистике: методы, модели, информационные технологии: Учеб. пособие. СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2006. С. 36.