

## Эффект логистической интеграции для оптовой торговли

© 2011 А.Н. Тарзилова

Самарский государственный экономический университет

E-mail: tarzilova@mail.ru

В статье рассматриваются формы интеграции в оптовой торговле, такие как внутренняя и внешняя, вертикальная, горизонтальная, комбинированная. Показан эффект логистической интеграции для оптовой торговли.

*Ключевые слова:* интеграция, оптовая торговля, формы логистической интеграции, эффективность интеграции.

Мировой опыт свидетельствует о самых разнообразных формах сотрудничества, проявляющихся во взаимоотношениях торгово-посреднических предприятий. Это, например, заключение контрактов на интегрированное управление снабжением, организация складов общего пользования, распределительных центров, совместное строительство хозяйственных мощностей, кооперация в управленческой деятельности вплоть до образования единого предприятия, образование ассоциаций, гильдий, консорциумов, производственно-бытовых корпораций, альянсов, союзов и т.д.

Интеграция (от лат. integer - целый) - объединение экономических субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними<sup>1</sup>. Не любой процесс интеграции имеет логистическую основу.

Несмотря на то, что принципиальное отличие логистического подхода к управлению материальными потоками от традиционного взгляда на экономику заключается в интеграции отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему, способную адекватно реагировать на возмущения внешней среды, до сих пор нет единого подхода к определению логистической интеграции.

Профессор Д. Дж. Бауэрсокс отмечает, что термин "интегрированная логистика" возник в 1980-х и приобрел широкую популярность в 1990-х гг., и поясняет, что система интегрированной логистики обеспечивает продвижение продукции через непрерывную и последовательную цепь пошагового добавления стоимости с приобретением товара и услуг в необходимое время, в надлежащем количестве и форме. Добавочная стоимость означает, что каждая сторона логистической системы включает действия, повышающие стоимость продукта или услуги для тех, кто будет получать товар. При этом логистика может интегрировать распределение, производство и снабжение так, чтобы синхронизировать ритмы и потоки<sup>2</sup>.

В.В. Плотников понимает под логистической интеграцией процесс объединения деятельности различных предприятий с целью повышения эффективности их совместного функционирования за счет оптимизации на основе использования свойств логистики в рамках их совместной работы параметров реализации функциональных потоковых процессов<sup>3</sup>. В связи с этим логистически интегрированными следует считать те предприятия, функционирование которых базируется на принципах логистики с использованием ее оптимизационных свойств с целью достижения большей, чем при самостоятельной деятельности, эффективности, оцениваемой по какому-либо целесообразному с позиции логистики критерию.

Такое определение представляется не совсем правильным, так как под логистической интеграцией можно понимать не только процесс объединения деятельности различных предприятий, но и процесс объединения логистических функций в рамках одного предприятия.

По мнению автора, логичным является следующее определение логистической интеграции применительно к оптовому звену. Логистическая интеграция - процесс сведения материальных, информационных потоков и потоков услуг в единое целое в процессе товародвижения.

Одно из направлений по реформированию, прежде всего, оптовых предприятий лежит в плоскости создания механизма, который бы гибко и эффективно обеспечивал взаимодействие основных элементов логистической системы: "поставка - складирование - транспортировка - сбыт". Современные условия развития экономических процессов настоятельно требуют создания условий по объединению предприятий инфраструктуры рынка в интегрированные логистические цепочки. Именно они способны быстро, своевременно и с минимальными затратами осуществлять поставки продукции потребителю.

Предпосылками для интегрированного логистического подхода являются:

- новое понимание механизмов рынка и логистики как стратегического элемента в реализации и развитии конкурентных возможностей предприятий;

- реальные перспективы и современные тенденции по интеграции участников хозяйственных связей между собой, развитию новых организационных форм - логистических сетей;

- технологические возможности в области новейших информационных технологий, открывающих принципиально новые возможности для взаимодействия и снижения затрат.

Внедрение методов интегрированного логистического менеджмента в практику бизнеса позволяет фирмам значительно сократить товарно-материальные запасы, ускорить оборачиваемость оборотного капитала, снизить логистические издержки, обеспечить наиболее полное удовлетворение потребителей в качестве товаров и сопутствующего сервиса.

Интеграционные процессы открывают значительные резервы оптимизации деятельности в сфере товародвижения. В какой бы форме ни выразилось интегрирование деятельности различных предприятий, при этом ими преследуется цель поиска резервов сокращения затрат и увеличения прибыли.

Анализ работ, посвященных логистической интеграции, позволил сформулировать основные преимущества логистической интеграции для оптовой торговли:

- 1) наличие у оптовика необходимой информации для анализа характера товародвижения;

- 2) укрепление рыночных позиций предприятий;

- 3) уменьшение производственных, финансовых и инвестиционных рисков;

- 4) снижение издержек логистической цепи в целом и каждого предприятия в отдельности;

- 5) повышение прибыли предприятий;

- 6) повышение качества обслуживания потребителей.

Формы логистической интеграции отличаются большим разнообразием и достаточно подробно изложены в научной литературе.

Обобщая теорию и практику торговой логистики, мы попытались выявить наиболее общие направления ее интеграции (см. рисунок).

Выделяют внутреннюю и внешнюю логистическую интеграцию.

Внутренняя логистическая интеграция предполагает интеграцию логистики в рамках оптового предприятия.

Внутренняя интеграция проявляется в трех направлениях:

- 1) технологическая интеграция, которая выражается в разработке единой технологии материального потока оптового предприятия; предполагает технико-технологическую сопряженность основных логистических операций оптового предприятия;

- 2) функциональная интеграция, которая воплощается в создании интегрированной системы управления материальными, финансовыми и информационными потоками;

- 3) комплексная интеграция, представляющая собой синтез технологической и функциональной интеграции.

Внутренняя интеграция предполагает рассмотрение логистики не как совокупности функциональных видов деятельности, а как единой интегрированной функции. Внутренняя интеграция оптового предприятия означает обеспече-

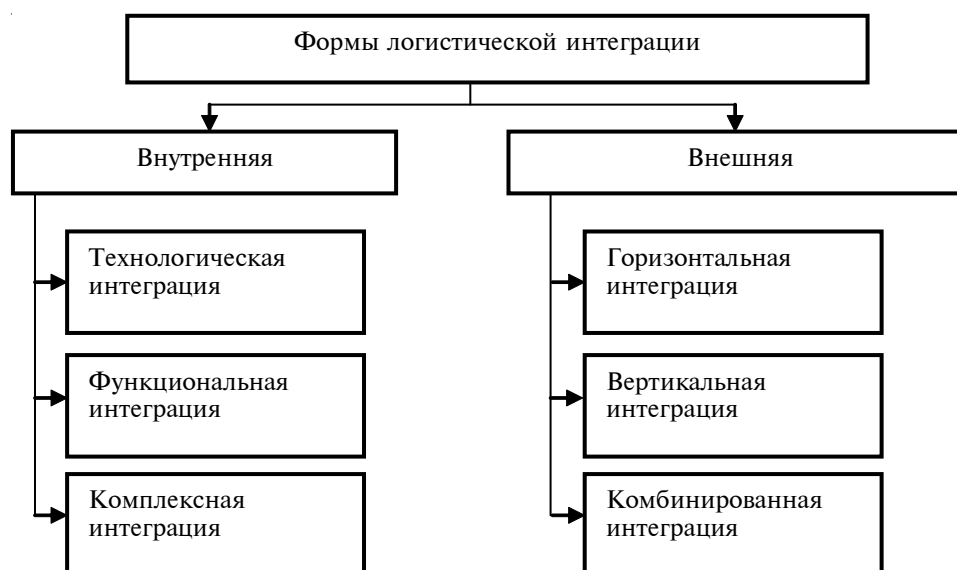


Рис. Формы логистической интеграции оптовой торговли

ние взаимосвязи логистики снабжения и распределительной логистики, которые осуществляются в форме единой сквозной функции, реализующей функциональный цикл логистики оптового предприятия. Внешняя логистическая интеграция - это интеграция предприятий в рамках логистической цепи. В зависимости от места объединяемых предприятий в товаропроводящей цепи различают горизонтальную, вертикальную и комбинированную логистическую интеграцию. Горизонтальная логистическая интеграция предполагает объединение предприятий одного уровня канала товародвижения, т.е. объединение деятельности оптовых компаний с другими оптовыми компаниями. Вертикальная интеграция представляет собой объединение деятельности предприятий различных уровней товародвижения. В товаропроводящей цепи "оптовое предприятие - мелкооптовые склады - розничные магазины" оптовик, заинтересованный в целях успешного сбыта продукции и поддержании долговременного сотрудничества с предприятиями канала товародвижения, помимо своей собственной коммерческой выгоды, должен иметь в виду и выгоду предприятий мелкооптовой торговли и розничных магазинов. Поэтому оптовая фирма, учитывая, что оптимизация результирующих показателей каждого из предприятий зависит от их оптимизации в рамках всей товаропроводящей цепи, занимается поиском путей совершенствования процессов товародвижения, используя при этом принципы логистики.

Комбинированная интеграция оптовой торговли сочетает в себе преимущества горизонтальной и вертикальной интеграции. В зависимости от срока объединения предприятий может быть кратковременным и долговременным.

Смысл логистической стратегии заключается в поддержании высокого базового уровня сервиса при снижении общих логистических издержек. Для того чтобы компания могла воспользоваться преимуществом логистической стратегии, нужна высокая степень интегрированности всей стоимостной цепочки, причем на двух уровнях. Во-первых, необходимо интегрировать в единую систему все сферы логистических операций. Если фирма заботится об эффективности логистики, такая внутренняя интеграция является непременным условием. Во-вторых, интеграция должна простирается и на внешние отношения в логистическом канале, которые служат росту общей экономической эффективности.

В связи с тем, что оптовые компании предоставляют услуги по формированию и организации товародвижения, т.е. с позиции потребителя данных услуг, являющихся логистическим сервисом, необходимо оптовой компании предоставлять этот сервис с учетом индивидуальных потребностей клиентов, т.е. формировать персонализированную систему обслуживания. Такие системы требуют индивидуального подбора услуг.

Потенциальными потребителями логистического сервиса рассматриваются все без исключения хозяйственные структуры, иницирующие и поглощающие товарно-материальные, сервисные потоки в экономике, потенциально и реально заинтересованные в услугах по их формированию, продвижению, а в отдельных случаях и поддержанию в состоянии покоя в качестве запасов. Проявление общности их интересов должно привести к тому, что объектом приложения логистического сервиса становится поток, а процесс информационно-технологического обслуживания совершается в среде, где в простейшем варианте действуют два заинтересованных друг в друге клиента - поставщик и получатель, реализацию интересов которых через организацию движения потоков должен обеспечить логистический сервис. Задача усложняется многократно, если круг взаимно заинтересованных клиентов расширяется, превращаясь в цепную или сетевую структуру; управление хозяйственными связями в этом случае преобразуется в управление цепями поставок.

Автором разработана модель интеграционного взаимодействия предприятий оптовой торговли канцтоварами. Компании имеют представительства в Самаре, собственные складские площади и транспортные средства. Целями такой интеграции будут стремление завоевать большую долю рынка, экономия логистических издержек.

К основополагающим принципам логистического управления, призванного способствовать ускорению оборачиваемости оборотных средств, относится оптимизация объемов материальных потоков и запасов. Стохастичность, неравномерность товаропотоков обуславливают процесс образования товарных запасов, на сокращение которых в стремлении к идеальному варианту, когда входящий и выходящий потоки равномерны, синхронизированы во времени и сбалансированы по объемам, должно быть ориентировано логистическое управление в товаропроводящей системе. Накопление значительного объема мало-

подвижных запасов, приводящее к омертвлению оборотного капитала, как правило, является следствием неверной оценки величины платежеспособного спроса рынка.

В данной связи очевидно, что совместно произведенные расчеты емкости рынка, анализ потребителей предприятия могут более точно определять целесообразный уровень совокупного товарного предложения в обслуживаемом ими сегменте рынка, обеспечивая тем самым наряду с минимизацией совокупных запасов максимизацию валового дохода в рамках логистической системы объединяющих свою деятельность предприятий. Тщательный ассортиментный анализ товаропотоков еще более способствует приближению прогнозируемых и фактических величин потребности по каждому виду товара в рамках сегмента рынка, обслуживаемого имеющими намерения объединить свою деятельность предприятиями. Это содействует рационализации объемов приобретаемого товара.

Следовательно, интеграция одной из функций различных предприятий - планирования объемов закупок - способствует, в частности, сбалансированности и синхронизации входящих и выходящих товаропотоков в масштабах обслуживаемого объединяющимися предприятиями сегментами рынка и, следовательно, формированию товаропотоков экономически целесообразных объемов и предотвращению иммобилизации финансовых средств в запасах, что позволяет повысить степень адаптивности товаропроводящей логистической системы к изменяющимся условиям рыночной конъюнктуры.

Формирование рационального объема закупок способствует в результате предотвращения иммобилизации средств в запасах высвобождению финансовых ресурсов для их последующего целесообразного использования, что также повышает способность предприятий к расширенной воспроизводственной деятельности и, следовательно, их совокупную конкурентоспособность. Улучшаются соответствующие относительные показатели функционирования объединивших свою деятельность предприятий, такие как коэффициент оборачиваемости запасов, и в конечном итоге достигается цель сокращения удельных совокупных издержек, связанных с осуществлением процессов товародвижения.

Подобная интегрированная деятельность по планированию закупок в условиях сохранения самостоятельности объединяющихся предприятий должна осуществляться совместной логистической службой.

Сочетание функциональной интеграции в области планирования закупочной деятельности с совместным использованием складских площадей позволяет достигнуть сокращения расходов по содержанию складов за счет уменьшения складских площадей в результате сокращения совокупных запасов и за счет уменьшения используемых складских площадей в результате повышения коэффициента их использования. Конкретной формой реализации совместных действий предприятий по хранению товара, способствующих сокращению удельных складских расходов, может быть аренда совместного склада, общая площадь которого меньше, чем совокупная площадь бывших складов, но больше, чем площадь каждого из бывших складов по отдельности. При этом возможно сокращение общей величины складских расходов за счет сокращения ставки арендной платы за квадратный метр складской площади и, следовательно, общего размера арендной платы, а также за счет уменьшения количества складских работников.

Очевидно, что логистический подход в планировании снабжения и организации складского хозяйства имеет преимущества по сравнению с традиционным, когда стремление каждого из конкурирующих предприятий к увеличению объема реализации и завоеванию большей доли рынка, как правило, оборачивается образованием значительных объемов запасов вследствие превышения суммарного объема входящего материального потока над величиной платежеспособного спроса на реализуемую продукцию и неэффективным использованием складских площадей.

При интеграции снабженческих функций и функций по хранению товара вполне логично интегрирование функций по сбыту товара. Очевидно, что совместное проведение рекламных кампаний, осуществление мероприятий по стимулированию сбыта способствуют сокращению совокупных издержек объединивших функции сбыта предприятий по сравнению с совокупными издержками на те же мероприятия при их самостоятельной деятельности.

Значительные резервы сокращения удельных издержек обращения обнаруживаются при интеграции функции транспортирования грузов. Эта форма интегрирования функций наиболее легко реализуема на практике. Нередко степень загрузки автомобиля ниже технической возможной. Поэтому повышение эффективности перевозок в большинстве случаев связано с увеличением коэффициента использования грузоподъемности транспортных средств с учетом маршрутизации перевозок.

Один из наиболее экономически целесообразных и практически реализуемых путей повышения коэффициента использования грузоподъемности транспортных средств - совместное использование объединившими свою деятельность предприятиями транспортных средств в одном направлении; при этом наряду с сокращением совокупных издержек, связанных с осуществлением процесса транспортировки, сокращаются совокупные расходы предприятий на содержание и эксплуатацию транспортных средств за счет возможного сокращения парка последних в случае объединения транспортных хозяйств предприятий.

Так, рассматриваемые оптовые компании в рамках объединения транспортных хозяйств мо-

гут сократить издержки, связанные с доставкой товаров потребителю, доставкой товаров на объединенный склад из распределительных центров указанных компаний, находящихся в г. Москве, а также оптимизировать маршруты перевозок по г. Самаре и прилегающим к нему обслуживаемым территориям (г. Новокуйбышевск, г. Чапаевск, Ульяновская область, Оренбургская область).

<sup>1</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М., 2007. С. 66.

<sup>2</sup> Бауэрсокс Д., Кюсс Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. 2-е изд.: пер. с англ. М., 2006. С. 116.

<sup>3</sup> Плотников В.В. Горизонты логистической интеграции. М., 2002. С. 14.

*Поступила в редакцию 06.12.2010 г.*