

УДК 339.3

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ И УПРАВЛЕНИЕ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ

Протасова Л.Г., Ларионова Л.И.

*Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург,
e-mail: protasova.mila@mail.ru*

В работе обобщены общие и специфические проблемы торговой компании в условиях спада экономики и снижения доходов населения. Именно рост реальных доходов населения и расходов домохозяйств будет способствовать увеличению товарооборота розничной торговли. Объект исследования – торговая компания «Горшков», г. Екатеринбург. Основное направление деятельности – оптовая и розничная торговля канцтоварами и книжной продукцией в Уральском федеральном округе и Сибири. Проанализированы динамика товарооборота книжной продукции и валовая прибыль компании торговой компании «Горшков» за последние 7 лет, выявлено существенное снижение показателей в 2015 и 2016 гг, связанное с внутренними и внешними причинами. Изучено влияние закупочной деятельности на формирование ассортимента, запасы и динамику товарооборота торговой компании «Горшков». Наблюдалось снижение объемов закупки товаров с целью снижения запасов. Отмечается положительный вклад в товароборот компании непрофильных товарных групп: продуктов питания и офисной мебели. Для поиска причин снижения товарооборота в качестве метода исследования использована причинно-следственная диаграмма Исикавы. Показано, что ориентируясь на потребности покупателей, повышая качество менеджмента и компетентность персонала, можно обеспечить положительную динамику товарооборота и выживание компании в условиях рецессии экономики.

Ключевые слова: торговля, управление закупкам и запасами, корректирующие и предупреждающие действия

ANALYSIS OF PROBLEMS OF TRADE AND MANAGEMENT OF PROCUREMENT ACTIVITIES OF TRADE COMPANY

Protasova L.G., Larionova L.I.

Ural State Economic University, Ekaterinburg, e-mail: protasova.mila@mail.ru

The paper summarizes the general and specific problems of a trading company in a recessionary economy and declining population incomes. It is the growth of real household incomes and household expenses that will contribute to an increase in retail trade turnover. The object of study is the trading company «Gorshkov», Yekaterinburg. The main activity is wholesale and retail trade in stationery and book products in the Ural Federal District and Siberia. The dynamics of book trade turnover and gross profit of the company Gorshkov trading company over the past 7 years are analyzed, a significant decrease in indicators in 2015 and 2016 due to internal and external reasons. The influence of procurement activities on the formation of the assortment, stocks and the dynamics of the turnover of the trading company «Gorshkov» was studied. There was a decrease in the volume of procurement of goods in order to reduce inventory. A positive contribution to the company's turnover of non-core product groups is noted: food and office furniture. To find the reasons for the decline in turnover, the Ishikawa cause-effect diagram was used as a research method. It is shown that focusing on the needs of customers, improving the quality of management and staff competence, it is possible to ensure positive dynamics of goods turnover and the survival of the company in a recession economy.

Keywords: trade, procurement and inventory management, corrective and preventive actions

Без сомнения, одной из важнейших сфер жизнеобеспечения населения является торговля, так как около 90% своих доходов население расходует на приобретение товаров, поэтому тема исследования актуальна.

В работе [1] отмечалось, что торговля еще недавно занимающая лидирующее положение в структуре экономики России, теряет свои позиции: так, оборот розничной торговли на начало 2016 г. составил 2 125,1 млрд руб., в то же время в 2015 г. он составлял 27 575,7 млрд руб., что в сопоставимых ценах только 92,7% по сравнению с годом ранее. Анализируя рынок розничной торговли, автор отмечает [2], что первым и наиболее значимым фактором снижения товарооборота стало замедление роста экономики, зафиксированное

к концу 2014 г., которое привело к низким розничным продажам. И в настоящее время существуют определенные проблемы в торговле с реализацией продукции. Так, данные исследовательского холдинга «Ромир» полученные на основе скан-панели домохозяйств показывают, что общие повседневные расходы россиян в апреле 2017 г. сократились на 6,5% по сравнению с мартом 2017 г., по сравнению с апрелем 2016 г. – на 4,9%, а с учетом инфляции – на 6,8%.

Хотя риск изначально присущ торговой деятельности, он связан с готовностью понести убытки в условиях неопределенности. Но если раньше риски в большей мере были связаны с количеством товара и затратами, то теперь они в основном определяются социально-экономическими факто-

рами и приоритетностью потребительских предпочтений [3].

По данным исследования [4], в 2016 г. главной задачей предприятий розничной торговли была оптимизация затрат (33%), наибольшие из которых были связаны с транспортным обеспечением, а наименьшие – с управлением закупками. В настоящее время приоритеты поменялись: на первом месте – автоматизация – 51%, затем – аутсорсинг – 20% и на третьем месте оптимизация затрат – 17%. Необходимо учитывать и риски, связанные с управлением запасами. Упущенная прибыль возникает, если процент остатков товаров превышает показатель в 15% [5].

Цель исследования: разработка корректирующих и предупреждающих мероприятий для совершенствования закупочной деятельности и повышения товарооборота и экономических показателей торговой компании. Задачи – анализ состояния торговли в современных условиях, динамики товарооборота торговой компании «Горшков», обобщение проблем, а также влияние закупочной деятельности на формирование ассортимента, запасы и динамику товарооборота компании. Новизна исследования заключается в выявлении причин, отрицательно повлиявших на экономическое положение компании.

Материалы и методы исследования

Материалами для исследования послужили литературные данные по сфере торговли, статистические данные по товарообороту, закупкам и запасам торговой компании «Горшков». Компания существует на рынке с 1995 г. Основное направление деятельности – оптовая и розничная торговля канцтоварами и книжной продукцией в Уральском федеральном округе и Сибири. В настоящее время компания создала собственную розничную сеть «Магмика» по продаже канцелярских товаров и книг в г. Екатеринбурге.

Методы исследования – анализ, инструменты управления качеством, в частности диаграмма Исикавы для поиска причин несоответствий и процедура разработки корректирующих действий.

Результаты исследования и их обсуждение

На торговые отношения оказывают влияние состояние национальной экономики, уровень потребительской инфляции, волатильность курса национальной валюты, а также политика государства [6]. Как известно с мая 2014 по январь 2015 г. рубль обесценился по отношению к доллару США почти в два раза (с 33,50 до 65,60 руб.) и продолжает оставаться на том же уровне в 2018 г. Нестабильность экономики в стране налицо.

Как известно, кризисные явления в экономике сопровождаются падением деловой активности бизнеса, снижением платежеспособности населения, обострением конкуренции на рынке. Для очень многих торговых компаний 2017 г. оказался критическим: некоторые из них ушли с отечественного рынка, а другие и попросту закрыли бизнес. Конечно, риск изначально присущ торговой деятельности, он связан с готовностью понести убытки в условиях неопределенности. Но если раньше риски в большей мере были связаны с количеством товара и затратами, то теперь они в основном определяются социально-экономическими факторами и приоритетностью потребительских предпочтений.

Как отмечается в работе [3], «во время спада многие компании бросаются принимать меры по сокращению издержек. При этом надо соблюдать два правила. Первое: не снижайте ценность для потребителя. Второе: не перекладывайте бремя затрат на своих поставщиков без согласования с ними. Следует рассматривать возможности временного снижения цен, даже если это отрицательно скажется на прибыли, лишь бы не допустить перехода клиентов к конкурентам».

Поэтому в данной ситуации выход один: стремиться к повышению качества торгового сервиса ориентируясь на потребности покупателей, при оптимизации закупочной деятельности и минимизации инвестиций в запасы.

Без сомнения, финансовое благополучие и успех любого торгового предприятия во многом зависят от правильного выбора товарной массы, т.е. от реализации принципа логистики – товар в нужном месте в нужное время. Следует учитывать риск получения неверной информации об изменении спроса потребителей, который непосредственно связан с риском при формировании товарного ассортимента и управления закупками и запасами. Задача менеджмента в торговле – предупредить нежелательные последствия управленческих решений, связанные с ошибками и потерей прибыли.

Объект исследования – торговая компания «Горшков», г. Екатеринбург, которая существует на рынке с 1995 г. Основное направление деятельности – оптовая и розничная торговля канцтоварами и книжной продукцией в Уральском федеральном округе и Сибири. На рисунке приведена динамика товарооборота книжной продукции и валовая прибыль компании в 2010–2017 гг.

Следует отметить существенное снижение товарооборота книжной продукции и валовой прибыли компании в 2015 и 2016 гг. (рисунки). Наблюдался рост потребления

книг в электронном формате и рост продаж книжной продукции через интернет-магазины. К внутренним факторам можно отнести изменение ассортиментной политики компании в пользу других видов товарных групп. Обновление руководства розничных магазинов, а также персонала в отделах маркетинга и закупки товаров, малознакомых с особенностями рынка канцелярских товаров и книг. И наконец, снижение доли книг в ассортиментной матрице магазинов привело к оттоку покупателей книжного ассортимента из компании.

Для торговой компании 2016 год оказался критичным не только для товарной группы «Книги», но и в целом. Так товарооборот компании в 2016 г. упал по сравнению с 2015 г. на 78,63%.

В настоящее время ассортимент компании включает 20 товарных групп, рассмотрим некоторые из них для дальнейшего анализа (табл. 1). Без сомнения, экономические показатели торгового предприятия во многом зависят от правильного выбора товарной массы, т.е. от грамотного формирования ассортимента по группам, видам, разновидностям, наименованиям.

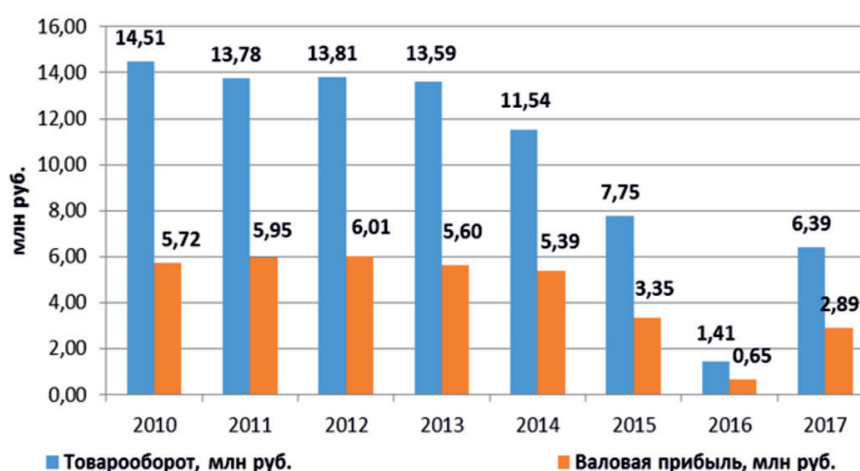
Из табл. 1 видно, что снижение товарооборота компании связано с уменьшением общего объема закупок продукции в торговой компании с 224,960 млн руб. – в 2015 г., до 217,055 млн руб. – в 2016 г. и 181,967 млн руб. – в 2017 г., соответственно, на 6% и на 17%. Наибольшую долю в структуре закупок в 2017 г. занимали следующие товарные группы: бумага для офисной техники (88,162 млн руб.), школьные товары (13,662 млн руб.) и письменные и чертежные принадлежности (13,198 млн руб.). Все три группы – это

традиционные лидеры для рынка канцелярских товаров, однако и по ним наблюдалось снижение закупок по сравнению с 2015 и 2016 гг. При этом запасы школьных товаров и письменных и чертежных принадлежностей в середине года были значительные, соответственно 33,6% и 26,6%. Следовательно, можно было и в дальнейшем уменьшать закупки по этим направлениям.

С учетом перехода потребителей на режим экономии в условиях кризиса в 1,8 раз сократили закупки товаров для творчества и хобби, что позволило снизить запасы с 16% до 9%.

Следует отметить, что положительный вклад в товарооборот компании внесли следующие товарные группы. Продукты питания (табл. 1) за счет продажи в розничной сети магазинов в кассовой зоне минеральной воды 0,5 л, мюсли, печенье, жевательной резинки и других товаров. Кроме того, рост на 58% к уровню 2016 г. продаж офисной мебели, за счет закупки мебели по специальным заказам клиентов у местных поставщиков. Налицо гибкая закупочная деятельность, что говорит о качестве управления закупками и организации продаж в компании, а также о компетентности ответственного за это направление продакт-менеджера. Стоит отметить рост направления хозяйственные товары, что отражается как в объемах продаж, так и в объемах закупок соответственно.

Как видно, ассортимент товаров в компании достаточно широкий, товарооборот в среднем 89,5 млн руб. в год, прибыль 34 млн руб., рентабельность на уровне 38,5%. Однако в 2016 г. по ряду товарных групп произошло снижение товарооборота на 20%, а по некоторым группам товаров – до 70%.



Динамика товарооборота книжной продукции и валовая прибыль компании, млн руб.

Таблица 1

Показатели закупочной деятельности торговой компании

Ассортимент	Объем закупок, млн руб. 2015 г.	Объем закупок, млн руб. 2016 г.	Объем закупок, млн руб. 2017 г.	Запасы на конец июня 2016, млн руб.	Запасы на конец июня 2017, млн руб.	Запасы на конец мая 2018, млн руб.
Общий	224,960	217,055	181,967	24,552	24,838	19,924
Бумага для офисной техники	107,296	101,028	88,162	3,952	6,313	8,989
Письменные и чертежные принадлежности	24,090	17,559	13,198	4,334	3,515	1,848
Офисная мебель	1,436	1,614	2,553	0,361	0,151	0,59
Продукты питания	0,976	0,562	1,202	0,054	0,106	0,118
Хозяйственные товары	13,646	9,381	10,799	0,742	1,012	0,996
Школьные товары	20,381	12,095	13,662	4,683	4,602	2,020
Товары для творчества и хобби	16,623	15,187	9,227	2,336	2,114	0,893

Таблица 2

Корректирующие и предупреждающие мероприятия

Причины	Содержание	Корректирующие мероприятия	Предупреждающие мероприятия
Окружающая среда	Снижение доходов населения, недостаточный платежеспособный спрос	Ориентация на потребности покупателей	Мониторинг удовлетворенности потребителей
Менеджмент	Запаздывание принятия управленческих решений	Гибкая ценовая политика	Оценка рисков
Персонал	Недостаточная компетентность продакт-менеджеров ряда товарных групп	Повышение квалификации продакт-менеджеров	Разработка системы мотивации продакт-менеджеров

Чтобы решить возникшие экономические проблемы, в компании необходимо установить причины и разработать корректирующие и предупреждающие действия. Для этого воспользуемся причинно-следственной диаграммой Исикавы – инструментом управления качеством [7], согласно которой причинами могут быть: материалы, технологии, менеджмент, оборудование, персонал и окружающая среда. В табл. 2 обобщены, на наш взгляд, основные причины снижения товарооборота в компании и предложены корректирующие и предупреждающие действия по их устранению.

Заключение

В условиях экономического кризиса в стране торговая компания «Горшков» г. Екатеринбурга столкнулась как с общими проблемами в отрасли, связанными со снижением потребительских расходов и пла-

тежеспособности населения, так и проблемами внутренними. Значительное влияние на динамику товарооборота оказали внутренние факторы, в частности изменение ассортиментной политики без учета рисков, запаздывание принятия управленческих решений по ценовой политике, отсутствие компетентного управленческого персонала по маркетингу и закупкам по ряду товарных групп. В работе предложены корректирующие и предупреждающие действия, связанные с мониторингом удовлетворенности потребителей ассортиментом товаров, повышением квалификации и мотивации продакт-менеджеров ряда товарных групп, которые будут иметь практическое значение для выживания компании в условиях рецессии экономики.

Список литературы

1. Здрестова-Захаренкова С.В., Данилова А.С. Роль логистики в управлении эффективностью торгового пред-

- приятия // Логистические системы в глобальной экономике материалы Междунар. науч.-практ. конф. (14–15 марта. 2016 г., Красноярск). Красноярск. Издательство Сибирского государственного аэрокосмического университета. 2016. С. 158–161.
2. Салтыс А.Ю. Тенденции развития розничной торговли в России // Экономика и предпринимательство. 2016. № 101 (75–1). С. 367–373.
3. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб.: Питер, 2015. 800 с.
4. Ефименко Д., Демин В. Результаты исследования развитие логистики в России: Современная ситуация, прогноз, ключевые задачи и приоритеты компании // Логистика. 2017. № 3. С. 14–19.
5. Лукински В., Маевский, А. Концепция MRP: выбор стратегии управления запасами // Логистика. 2017. № 2. С. 48–51.
6. Ишханов А.В., Линкевич Е.Ф., Половченко М.А. Пути повышения эффективности торгово-экономической политики России // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2016. № 1 (34). С. 106–114.
7. Кане М.М. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. СПб.: Питер, 2009. 559 с.