

К вопросу о создании торговой сети Тамбовского облпотребсоюза

© 2009 В.Н. Понитков

Российский университет кооперации

Освещаются вопросы выбора пути развития Тамбовского облпотребсоюза на основе создания единой сетевой торговли. Проведен анализ состояния розничной торговой сети потребительской кооперации Тамбовской области, даны соответствующие рекомендации, основанные на опыте крупнейших российских ритейлеров, экспертов и специалистов в области торговли, а также на опыте уже имеющихся торговых сетей, созданных на базе различных облпотребсоюзов.

Ключевые слова: потребительская кооперация, торговые сети, Тамбовский облпотребсоюз, концепция, развитие, ритейл, розничная торговля, создание, обслуживание, регион, магазин, ассортимент.

Еще совсем недавно, в конце 1990-х гг., организации потребительской кооперации играли значительную роль в сфере розничной торговли регионов, в формировании ассортимента товаров, в обслуживании жителей российских глубинок. На современном же этапе развития потребительской кооперации существует ряд проблем, которые ставят под угрозу деятельность потребкооперации как торгово-экономического предприятия и социально ориентированной системы. Наиболее актуальной является проблема формирования единой системы сетевой торговли. Негативная ситуация, сложившаяся в целом по стране и в мире в последние годы, во многом осложнила деятельность розничных торговых предприятий потребительской кооперации. Значительно сократилось их количество, изменилась структура, что в значительной степени повлияло на снижение объемов деятельности, вызвало несбалансированность между спросом и предложением на товары. Возрастающая конкуренция, свободное ценообразование, растущий уровень саморегулирования предприятий торговли вынуждают каждое отдельное предприятие сосредоточивать свои усилия, прежде всего, на достижении экономических целей - повышении эффективности работы, максимизации прибыли и снижении затрат.

Реализация Концепции развития потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 г. столкнулась с некоторыми проблемами, в частности с низкой управляемостью в системе потребкооперации. Во многих регионах потребсоюзы не используют имеющиеся рычаги влияния на потребобщества, не могут провести свои решения сверху донизу. Практика трехсторонних соглашений между Центросоюзом, администрациями регионов и союзами потребительских обществ показывает, что даже при готовности

местных властей помогать кооперации, принимать региональные программы по ее развитию, финансировать проекты потребсоюзов продолжают вести себя безынициативно. Это зачастую обуславливает низкие оценки работы кооператоров со стороны руководителей региональной власти, ослабляет усилия Центросоюза по повышению имиджа потребительской кооперации. Несмотря на то, что Концепция была одобрена общим собранием представителей, а в регионах были приняты программы по ее реализации, работа над воплощением в жизнь основных положений документа продвигается медленно. Один из основных разделов Концепции - развитие сетевой торговли. Центросоюз создал Единую торговую систему (ЕТС), штат которой составили высококвалифицированные специалисты, готовые оказать всестороннюю помощь в организации розничных сетей на региональном уровне. Однако реально работа по формированию сетевых структур с той или иной интенсивностью ведется в 10-15 потребсоюзах. Не меньшую озабоченность вызывают низкие темпы развития заготовительной деятельности, хотя Центросоюз предложил ряд проектов по переработке и сбыту кооперативной продукции, в том числе на рынках Москвы. Один из таких проектов предполагает организацию "легких" магазинов над выходами и станциями метрополитена Москвы. Другой проект связан с планами правительства Москвы "утопить" под землю центральные отопительные пункты, построив над ними магазины шаговой доступности. Кроме того, начато взаимодействие с рядом предприятий Москвы по организации в них точек кооперативной торговли. Но конкурентоспособность кооперативной продукции, ценообразование, система издержек и рентабельности требуют тщательного анализа. От решения этих вопросов будет зависеть успех

продукции кооператоров на городских прилавках, их участие в тендерах на поставки продукции в госрезерв, бюджетным организациям¹.

В рамках исследовательской работы проведен анализ состояния розничной торговой сети потребительской кооперации Тамбовской области, которая среди кооперативных организаций РФ по большинству социально-экономических показателей находится на среднем уровне. Состояние материально-технической базы потребительской кооперации Тамбовской области на 1 января 2008 г. насчитывает 587 розничных торговых предприятий, в том числе 537 магазинов общей площадью 28,83 тыс. м², среди которых 22,64 тыс. м² приходится на областной центр Тамбов, 3,94 тыс. м² - на остальные города, 2,25 тыс. м² - на сельскую местность. Оборот розничной торговли Тамбовского облпотребсоюза за 2008 г. составляет 0,8 % в общем обороте розничной торговли Тамбовского региона (см. таблицу). А ведь посредством продажи товаров и предоставления услуг через розничную торговую сеть реализуется и развивается долгосрочная кооперативная политика, направленная на преодоление бедности, безработицы и на повышение качества жизни населения, проживающего в сельской местности.

ональной торговой сети “Эконом”, которая представлена разными форматами - магазинами “Продукты”, мелкорозничными предприятиями. Сеть отличается приемлемым для основной массы населения уровнем цен, широтой ассортимента, высоким уровнем обслуживания, качеством товаров. Конечно же, для создания единой торговой сети, а также для совершенствования развития и улучшения качества обслуживания необходимо затратить значительные материальные и трудовые ресурсы. Централизованное привлечение этих ресурсов позволит получить их на более выгодных условиях по сравнению с теми, на которые может рассчитывать каждое потребительское общество в отдельности. Среди факторов, которые могут помешать формированию сетевой торговли потребительской кооперации, можно назвать недостаток оборотных средств, высокую конкуренцию на рынке и недостаточную степень интеграции управления торговлей в потребительской кооперации, неразвитую материально-техническую базу, низкий уровень информатизации и компьютеризации торговых процессов, применение традиционных методов продажи и невысокую долю самообслуживания. Нам хотелось бы дать некоторые рекомендации по созданию единой торговой сети потребительской

Оборот розничной торговли Тамбовского облпотребсоюза

Оборот розничной торговли	2007 г.	2008 г.	2008г., % к 2007 г.
Тамбовский облпотребсоюз, млн. руб.*	593,7	666,9	112,3
Торгующие организации, млн. руб.**	46 510,0	67 819,9	126,7
Тамбовская область (в целом), млн. руб.**	62 610,0	85 132,1	118,1

* Данные Тамбовского облпотребсоюза.

** Данные Росстата.

Исследование показало, что в системе мало магазинов, оснащенных кассовыми терминалами, совместимыми с компьютерами и способными фиксировать все процессы в магазине. К трудностям создания сетей относится недостаточное количество магазинов самообслуживания. Необходимы реконструкция магазинов и их оснащение современным оборудованием, автоматизация торговых процессов, обеспечение всех предприятий, входящих в систему, интернет-связью. Это позволит наладить эффективную систему коммуникации и создать основу для эффективного товароснабжения. Эти факторы следует учитывать при разработке программы развития кооперативных сетей для конкретного региона. Наблюдение за розничной торговой сетью Тамбовского региона позволило сделать вывод о привлекательности для покупателей реги-

кой кооперации, исходя из Концепции развития потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 г., основываясь на опыте известных российских ритейлеров, экспертов и специалистов в области торговли, а также на опыте уже имеющихся торговых сетей, созданных на базе различных облпотребсоюзов.

Основными направлениями повышения эффективности работы предприятий розничной торговли потребительской кооперации являются объединение торговых сетей, создание централизованной системы управления, формирование единых товарных матриц на основные группы товаров с учетом региональных особенностей. В торговую сеть потребительской кооперации входят торговые объекты, использующие разные торговые форматы. Для создания единой сети, прежде всего, следует четко определить сами принципы классификации торговых форматов. Поскольку основную долю розничной торговой

¹ “Российская кооперация” - газета для пайщиков. Режим доступа: http://www.rkoop.ru/detail.php?id=3&number_all=572 (дата обращения 15.05.2009).

сети потребительской кооперации составляют магазины “Товары повседневного спроса” и “Продукты”, наиболее приемлемым является выбор именно таких форматов, а также универсамов и предприятий мелкорозничной торговли (киосков, павильонов). К ним можно добавить развозную торговлю с использованием транспортных средств с фирменной символикой.

Также имеет место разработка и использование общего слогана - узнаваемого фирменного девиза, отражающего сущность деятельности кооперативной сети. Следует разработать элементы фирменного стиля, в том числе оформление вывесок магазинов, фирменную одежду персонала, единообразно оформленные бейджи, которые были бы узнаваемы независимо от территориального расположения торгового предприятия. Создание единого бренда и стандарта оформления объектов обслуживания, а также системы брендов для товаров, производимых организациями потребительской кооперации и реализуемых через кооперативную торговую сеть, играет значительную роль в облике магазина. При разработке вывесок и наружной рекламы важно понимать, насколько хорошо они будут видны автомобилистам, пешеходам, под каким углом вывеска будет хорошо читаться из автомобиля или с тротуара. Также должно учитываться расстояние до транспортных потоков. Если нужно, чтобы витрины читались проходящими мимо пешеходами, можно использовать мелкие детали, выставлять товар. Если же ориентироваться на проезжающие автомобили - подход должен быть абсолютно другой.

Далее следует рассмотреть создание единой логистической системы, которая в свою очередь должна включить в себя всю информационную базу, унификацию бизнес-процессов, оптово-распределительные центры, транспортную и иную инфраструктуру. Отсутствие полноценных складских терминалов в потребительской кооперации делает проблематичным развитие единой сети. Поэтому основная нагрузка по созданию логистической системы предположительно ляжет на общетоварные склады. В настоящий момент мощность общетоварных складов не позволяет им стать основой логистической системы для оптимизации товароснабжения. Оптово-распределительные центры можно создать на базе кооперативных организаций, имеющих наибольший оборот, сохранивших торговую сеть и имеющих достаточно крупные общетоварные склады. Возможно создание в оптово-распределительных центрах координационной службы, обеспечивающей эффективное функционирование логистической системы.

Следует отметить, что в настоящий момент в деятельности многих региональных и областных потребсоюзов уже есть все сетевые признаки, а кое-где созданы торговые сети. На примере Новгородского облпотребсоюза (сети “Ильмень” и “Мста”), который кооператоры начали создавать десять лет назад, на сегодняшний день на территории области работают 15 его филиалов и 13 самостоятельных потребительских обществ. Однако в самое ближайшее время еще пять райпо войдут в областное потребобщество, и лишь восемь райпо продолжают самостоятельную работу. Новгородское областное потребобщество активно пользуется и теми федеральными контрактами, которые заключены с участием Центросоюза. В результате всех предпринятых шагов новгородские кооператоры увеличили прибыль от торговой деятельности с 53 млн. руб. в 2007 г. до 110 млн. в 2008 г.² Процессы формирования также происходят в областных союзах потребительских обществ Нижегородской (сеть “Ладья”), Самарской (сеть “Сельский лад”) областях, Республике Удмуртии. Эти сети являются региональными, работают в основном в формате дискаунтера. Для управления торговыми сетями при облпотребсоюзах созданы управляющие структуры различных форм, которые занимаются развитием материально-технической базы, логистикой, маркетингом и управлением персоналом. Первый опыт работы региональных сетей показал их эффективность в сравнении с традиционными формами торговли, что подтверждает правильность выбранной стратегии. Поэтому главным образом речь идет о формировании и позиционировании нового имиджа, который на фоне наступления федеральных и региональных сетей имел бы высокую конкурентоспособность.

Совершенно очевидно, что конкурировать с крупными отечественными и зарубежными компаниями можно лишь при условии объединения ресурсов всей системы. Это позволит сохранить и даже увеличить долю рынка потребительской кооперации, создать эффективную систему логистики и менеджмента, а также оптимизировать привлечение финансовых средств с минимальными рисками. Создание торговых сетей - один из методов управления торговым капиталом, позволяющий получать экономию от масштаба деятельности. Закупки большими партиями на выгодных условиях позволяют уменьшить накладные расходы и приводят к снижению цен. Оптимизация коммерческих условий, в свою очередь, является неотъемлемым плюсом при создании единой сетевой торговли, включая со-

² “Российская кооперация” - газета для пайщиков...

гласование цен по всем предприятиям, проведение общих маркетинговых мероприятий. Например, выдача дисконтных карт постоянным покупателям и распространение действия этих карт во всех магазинах, принадлежащих кооперативным сетям. А низкие цены являлись и продолжают являться очень серьезным притягательным фактором для потребителей.

Создание сети должно происходить на взаимовыгодных условиях для всех ее участников и с соблюдением принципа добровольности. Проблема в том, что сама идея организации сети не стала пока всеобщей. У нее есть как сторонники, так и противники. Мы думаем, что в такой ситуации можно использовать Нижегородский опыт, когда на первом этапе были объединены в сети лучшие потребительские общества, поддерживающие идею их создания, а затем к ним постепенно присоединялись другие. Такой своеобразный “локомотив” необходимо создавать и на

федеральном уровне, параллельно развивая региональные сети. При этом учитывается опыт шведских кооператоров, особенностями которого являются разделение торговой деятельности и управление комплексом недвижимого имущества (розничных и логистических объектов). Главная задача - доведение до определенных стандартов тех объектов, которые будут входить в кооперативные торговые сети. Если брать за основу шведский опыт, то кооперативная сеть должна быть мультиформативной, должны быть разработаны три-четыре формата розничных объектов. Для реализации программы создания кооперативных сетей требуется сложная подготовительная работа в потребительских обществах и их союзах, и, тем не менее, организации потребительской кооперации имеют реальные возможности совершенствовать торговое обслуживание населения путем создания кооперативных сетей.

Поступила в редакцию 05.06.2009 г.