Гарнов Игорь Борисович. Логистика поставок в малом торговом бизнесе : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.06 : СПб., 1999 146 c. РГБ ОД, 61:00-8/656-6

**Содержание к диссертации**

Введение

**Глава 1. Теория организации поставок в малом торговом бизнесе 9**

1.1. Характеристика предприятий малого бизнеса как субъектов предпринимательской деятельности 9

1.2. Современные особенности малого торгового бизнеса 23

1.3. Организационно-экономический механизм таможенной очистки товаров в деловой среде малого торгового бизнеса 31

**Глава 2. Анализ схем товарооборота на рынке бумажно-беловых товаров и школьно-письменных принадлежностей северо-западного региона 47**

2.1. Формирование внешнеторговых хозяйственных связей Северо-Западного региона 47

2.2. Состояние и тенденции развития регионального рынка канцелярских товаров 66

2.3. Организация импортных поставок бумажно-беловых товаров и школьно-письменных

принадлежностей на рынок Санкт-Петербурга 84

**Глава 3. Управление логистическими затратами и рисками в малом торговом бизнесе 97**

3.1. Методические принципы оптимизации транспортных затрат в малом торговом бизнесе 97

3.2. Способы обеспечения устойчивости торгово-посреднеческих фирм к риску 113

Заключение 129

Библиография 136

* [Современные особенности малого торгового бизнеса](http://www.dslib.net/logistika/logistika-postavok-v-malom-torgovom-biznese.html#711961)
* [Организационно-экономический механизм таможенной очистки товаров в деловой среде малого торгового бизнеса](http://www.dslib.net/logistika/logistika-postavok-v-malom-torgovom-biznese.html#711962)
* [Состояние и тенденции развития регионального рынка канцелярских товаров](http://www.dslib.net/logistika/logistika-postavok-v-malom-torgovom-biznese.html#711963)
* [Способы обеспечения устойчивости торгово-посреднеческих фирм к риску](http://www.dslib.net/logistika/logistika-postavok-v-malom-torgovom-biznese.html#711964)

**Введение к работе**

В последние годы в сфере товарного обращения произошли существенные преобразования. В хозяйственной практике стали использоваться новые методы и технологии в организации доставки товаров до потребителей. Они базируются на концепции логистики.

В специальных экономических научных изданиях отечественными и зарубежными специалистами выделяются два принципиальных подхода к определению сущности экономической категории « логистика»: узкий и широкий.

Узкий связан с функциональным подходом к товародвижению, то есть управлением только теми операциями, которые необходимо выполнять при доставке товара от поставщика к потребителю. Широкий же подход характеризуется более масштабным пониманием вопроса: кроме управления операциями по перемещению товарно-материальных ценностей, он включает анализ рынка поставщиков и потребителей, изучение спроса и предложения на интересующем рынке товаров и услуг, исследования и разработка новых технологий в управлении материальными потоками, а так же сопровождающих их информационными и финансовыми потоками.

Логистика позволяет экономическим субъектам формировать стратегию обеспечения своего конкурентного преимущества, исходя не из абстрактной ориентации на рынок, а на конкретного потребителя. Логистическое мышление включает в себя гораздо более широкий крут вопросов, чем просто управление физическим распределением продукции.

Несмотря на все экономические и политические потрясения в нашей стране, значение малого бизнеса постоянно и неуклонно возрастает. Как показывает опыт других стран, малое предпринимательство играет огромную роль в экономической и социальной жизни страны. Учитывая современное состояние экономики, большинство экономистов считают, что одним из непременных условий выхода из экономического кризиса является развитие малого

бизнеса. Следует отметить, что ведущие специалисты в области реструктуризации больших промышленных и торговых предприятий, стоящих на грани банкротства или уже являющимися таковыми, планируют диверсификацию деятельности в большинстве случаев именно через дробление на малые предприятия.

Динамика роста малых предприятий за несколько последних лет показывает, что этот сектор переходит от стартового этапа к этапу развития, когда основное значение приобретают: эффективность и устойчивость малых предприятий, построение при их участии новых хозяйственных связей, активизация их деятельности, осуществление прогрессивных структурных сдвигов. Кроме того, малый бизнес способствует развитию конкурентных отношений, формированию предпринимателей как социального слоя, созданию дополнительных рабочих мест, насыщению рынка товарами массового спроса.

В условиях рыночной экономики основным звеном хозяйственной системы является предприятие (фирма), мотивацией создания и деятельности которой является получение прибыли, а целевой функцией - максимизация последней. Весь комплекс организационно-хозяйственной деятельности строится из указанного целеполагания, так как только рост прибыли в условиях стагнации экономики, хотя бы ее сохранение на достигнутом уровне, определяют ее успех в конкурентной борьбе.

Жестокая конкурентная борьба заставляет фирмы изыскивать новые резервы конкурентоспособности, изменяясь при этом качественно, охватывая те сферы, которые ранее не рассматривались, для усиления положения фирмы на рынке.

Для успешного решения подобной задачи необходимо учитывать, что окружающая фирму среда стала в настоящее время очень изменчивой, не стабильной. Это предъявляет к фирме (особенно к такому виду как малое предприятие) повышенные требования в отношении гибкости, способности адекватно быстро реагировать на большое число внешних факторов.

Логика и мотивация предпринимателя, выбирающего логистическую форму

организации межфирменного взаимодействия, могут быть объяснимы из сопоставления

следующих вариантов моделей предпринимательского поведения. По одной модели

(«классической») происходит фокусирование внимания и усилий на максимизацию прибыли

от имеющихся внутренних резервов и факторов конкурентного преимущества. По другой

модели (все чаще именуемой «инновационной») происходит ориентация не только на

ресурсы, но и на любые иные дополнительные возможности, появляющиеся благодаря

привлечению тем или иным путем ресурсов и качеств внешней среды (государства, других

фирм и т. д.)

Одной из основных характеристик малого предпринимательства в современных условиях становится способность использовать гораздо больше ресурсов, чем оно непосредственно имеет и административно контролирует. Именно стремление привлечь дополнительные внешние ресурсы и объединить усилия различных малых фирм для достижения общих глобальных целей и может становиться во многих случаях предпосылкой для возникновения логистических структур и использования логистического

инструментария, что подтверждает актуальность выбранной нами темы диссертационного исследования.

Цель данного исследования заключается в разработке научно-методических рекомендаций по использованию логических методов при организации товарных поставок в малом торговом бизнесе. Объектом исследования выступают малые торговые предприятия, работающие в сфере бумажно-беловых и школьно-письменных принадлежностей, предприятия (организации) логистической инфраструктуры, обслуживающее движение материальных, финансовых и информационных потоков, а также органы государственного управления, осуществляющее нормативно-правовой контроль предпринимательской деятельности. Его предмет определяют экономические отношения потенциальных и

реальных участников хозяйственных связей, складывающиеся при организации товарных

потоков на внутреннем и внешнем рынках.

В соответствии с выдвинутой целью, избранным объектом и предметом в исследовании решается комплекс научных и научно-практических задач:

определить сущность и рассмотреть нормативно-правовую базу организации и регулирования деятельности малых предприятий;

исследовать современные особенности организации торгового

предпринимательства в России;

проанализировать организационно-экономический механизм организации импортных поставок и установить его характерные черты в деловой среде малого торгового предпринимательства;

провести мониторинг развития рынка бумажно-беловых товаров и школьно-письменных принадлежностей в Северо-Западном регионе;

обосновать пути снижения логистических затрат в структуре издержек при осуществлении торговой деятельности малыми предприятиями;

выработать предложения по обеспечению устойчивости малых торгово-посреднических фирм с учетом рисков предпринимательской деятельности.

Теоретическую и методологическую основу исследования определяют работы фундаментального и прикладного характера в области экономики и организации товарного обмена, логистики, регулирования механизма формирования хозяйственных связей по поставкам, управления товарными, финансовыми и информационными потоками, законодательные и другие нормативно-правовые акты Российской Федерации. В решении исследовательских задач используются научные разработки В.П. Алферьева, Н.В. Афанасьевой, Л.А. Брагина, AM. Гаджинского, М. П. Гордона, В.Е Есипова, М.Е. Залмановой, К. В. Инютиной, О.А. Кролли, А Б. Крутика, А.И Муравьева, Ю. М. Неруша, Д.Т. Новикова, О.А. Новикова, Б К. Плоткина, ОД. Проценко, В.М. Пурлика, А.Н.

Родникова, А.И. Семененко, А.А. Смехова, С. А. Уварова, В. В. Щербакова и других

ученых. При совершенствовании методического инструментария управления

логистическими затратами используются системный подход, приемы логического

моделирования, методы вариантной проработки решений.

В целом полученные в исследовании результаты имеют научно-методический

характер. Они отвечают решению актуальной народнохозяйственной задачи по развитию

механизма формирования организационно-экономических отношений поставки и

оптимизации структуры издержек в малом торговом бизнесе. Их научная новизна

определяется основными положениями исследования, в содержании которых:

выявлены особенности организационно-экономического развития малого торгового предпринимательства в условиях реформирования российской экономики;

определена специфика организации внешнеэкономических поставок и таможенной очистки товаров в деловой среде малого предпринимательства;

установлены основные тенденции развития рынка бумажно-беловых товаров и школьно-письменных принадлежностей в Северо-Западном регионе и обоснованы возможность и необходимость диверсификации деятельности малых торговых предприятий в производственную сферу;

разработаны предложения по оптимизации логистических затрат, в том числе путем формирования ассоциированных структур на рынке бумажно-беловых товаров и школьно-письменных принадлежностей для обслуживания предприятий малого торгового бизнеса;

обоснованы рекомендации по обеспечению устойчивости торгово-посреднических фирм в условиях неопределенности принятия решений.

Основные положения и результаты исследования прошли апробацию на научных сессиях профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов. Наиболее

важные теоретические аспекты диссертационного исследования используются при обучении

студентов факультета Коммерции по специальности 061400 - "Коммерция" в СПбГУЭФ, в

рамках дисциплин: "Экономика и организация коммерции, "Таможенное дело".

По теме диссертационного исследования опубликовано пять научных работ.

## Современные особенности малого торгового бизнеса

Возникновение так называемого «челночества» в нашей стране в начале 90-х гг., несомненно, можно рассматривать как социально-экономическое явление, оказавшее существенное влияние на развитие российской экономики этого периода. К сожалению, в экономической литературе это явление практически не нашло своего отражения, хотя его масштабность и значимость позволяют нам говорить о том, что оно заслуживает подробного рассмотрения и анализа. В контексте данной научной работы изучение феномена «челночества» позволяет нам глубже понять и проанализировать процесс возникновения и развития малого предпринимательства в России

Под термином «челночество» мы понимаем коммерческую деятельность физических лиц по закупке относительно небольших партий товаров народного потребления за рубежом ( в основном в таких странах как Китай, Турция, Польша, Италия, ОАЭ, а также Сирия, Таиланд, и страны ближнего зарубежья, включая страны Прибалтийского региона, Украину, Белоруссию и др. ) с целью их последующей продажи в розницу или мелким оптом с получением определённого процента прибыли.

Необходимо отметить, что «челноки» действуют исключительно на свой риск, и специфика их деятельности (наличие небольшого капитала, который приносит прибыль только в случае быстрой оборачиваемости), подразумевает довольно частые поездки (иногда несколько раз в месяц), что и послужило основанием для подобного названия этого вида коммерческой деятельности. «Челноки» выступают как физические лица при закупке товара и при проведении таможенной очистки (если не пользуются услугами экспедиторов, предоставляющих услуги по растамаживанию грузов). При последующей продаже товаров, «челноки» уже выступают, как правило, в качестве индивидуальных предпринимателей, имеющих торговые точки и право заниматься торговлей. Как вариант сбыт может осуществляться через предприятия, занимающиеся торгово-посреднической деятельностью. В этой связи, нам представляется необходимым уточнить, что такое предпринимательская деятельность, а также особенности и правовой статус предпринимательской деятельности без образования юридического лица в качестве индивидуального предпринимателя с точки зрения нового Гражданского законодательства. Согласно (статьи 2) части первой ПС РФ «... предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке». Таким образом, дается чёткое определение, по какому критерию самостоятельную деятельность граждан можно относить к предпринимательской - систематическое получение прибыли; и какую деятельность граждан относить к предпринимательской - пользование имуществом, продажа товаров, выполнение работ и оказание услуг. Гражданское законодательство допускает предпринимательскую деятельность индивидуальную - регистрируется без образования юридического лица (статья 23 части первой ГК РФ); и коллективную - регистрируется с образованием юридического лица (статья 48 части первой ГК РФ). К предпринимательской деятельности граждан, осуществляемой без образования юридического лица, применяются правила ГК РФ, которые регулируют деятельность юридических лиц, являющихся коммерческими организациями (статья 23 части первой ПС РФ). Таким образом, в сфере потребительского рынка и услуг индивидуальный предприниматель выступает на равных с юридическими лицами (разумеется, с чисто юридической стороны). В то же время, индивидуальное предпринимательство несравнимо проще в смысле финансового и налогового учёта. Индивидуальный предприниматель вправе иметь свой расчётный счёт в банковском учреждении, свой товарный знак, заключать сделки и подписывать договора, получать банковский кредит. И, наконец, ставка налогообложения доходов, полученных от этого вида предпринимательства, значительно ниже, чем у юридических лиц.

Правовая оценка деятельности «челноков», безусловно, не может быть однозначной.

Занимаясь закупкой товаров, то есть, выполняя действия, направленные на систематическое получение прибыли, они выступают как физические лица. В то же время, осуществляя сбыт этих товаров, они уже действуют, как правило, на вполне легальной основе. Эта неопределённость, на наш взгляд, характерна для периода переходной экономики, когда имеет место определённая размытость, неопределённость институциональных рамок рынка, нарушение взаимодействия различных институтов и низкая роль правового регулирования экономики. В результате этого складывается «теневой сектор» ( оборот товаров вне налогового и иного контроля), сравнимый по своим масштабам с легальным, и граница между этими двумя секторами становится размытой практически на всех уровнях.

Появление «челночества» в масштабах, достаточных, для того, чтобы говорить о нём как о заметном явлении в отечественной экономике, совпало по времени с началом развития малого бизнеса после выхода в 1987 году Закона о кооперации, который создал правовую основу для легальной трудовой деятельности в негосударственном секторе экономики. Возникновение «челночества» предопределено целым рядом как экономических, так и социальных факторов.

Экономические предпосылки обусловлены, в первую очередь, кризисным состоянием отечественной экономики, вызванным развалом старой хозяйственной системы и не всегда успешными попытками её реформирования. Анализ процессов, происходящих в Российской экономике переходного периода, достаточно широко освещен в экономической литературе. Мы согласны с мнением авторов, считающих основной спецификой переходной экономики её «дивергенцию на сильно и слабо развитые корпоратизированные секторы». Первый отличается тем, что в нём сконцентрированы:

## Организационно-экономический механизм таможенной очистки товаров в деловой среде малого торгового бизнеса

Под организационно-экономическим механизмом таможенной очистки товаров следует рассматривать существующий порядок их декларирования и выполнения всех таможенных процедур, осуществляемых в соответствии с действующим законодательством, при пересечении товарами таможенной границы Российской Федерации.

Необходимо подчеркнуть, что применяемый в нашей стране механизм таможенной очистки товаров считается единым для хозяйствующих субъектов любых организационно-правовых форм, направлений и объемов деятельности. Однако на практике встречаются некоторые, достаточно серьезные отличия в существующем порядке декларирования и таможенного оформления товаров для крупных предприятий и предприятий малого бизнеса, оказывающие существенное влияние на эффективность их предпринимательской деятельности. Прежде чем перейти к изучению особенностей организационно-экономического механизма таможенной очистки товаров, используемого в деловой среде малого предпринимательства, следует, по нашему мнению, выяснить сущность и характерные черты существующего таможенного механизма, применяемого в нашей стране по отношению ко всем субъектам хозяйствования. При этом необходимо учитывать то, что механизм таможенного регулирования предусматривает использование как тарифных, так и нетарифных методов управления внешнеэкономической деятельностью.

Прежде всего, следует отметить, что существующий на сегодняшний день порядок регулирования внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации определяется Федеральным законом "О государственном регулировании внешнеторговой деятельности", принятым Государственной Думой 7 июля 1995 года и подписанным Президентом России октября 1995 года. Настоящий закон определяет основы государственного регулирования внешнеторговой деятельности, порядок ее осуществления российскими и иностранными лицами, права, обязанности и ответственность органов государственной власти Российской Федерации и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в области внешнеторговой деятельности.

В статье 4 указанного Закона определяются также основные принципы государственного регулирования внешнеторговой деятельности в нашей стране, рассмотренные нами в параграфе 1.1. Из приведенного в ней перечня основных принципов государственного регулирования видно, что в России провозглашаются и регламентируются "не дискриминация и равенство всех участников внешнеторговой деятельности", в не зависимости от объемов их деятельности и количества занятых у них работников.

Другим важнейшим законодательным актом, регулирующим внешнеторговую деятельность в Российской Федерации, является Таможенный Кодекс РФ (ТК РФ), который вступил в силу 21 июля 1993 года (до этого применялся Таможенный Кодекс СССР 1991 года). Таможенный Кодекс Российской Федерации - систематизированный законодательный акт, определяющий правовые, экономические и организационные основы таможенного дела (а именно, юридический статус таможенных органов, виды таможенных режимов и платежей, порядок начисления, уплаты и взимания этих платежей, процедуры оформления товаров и транспортных средств, основания для ограничения ввоза и вывоза товаров и т.д.). Применение его основных положений направленно на защиту экономического суверенитета и экономической безопасности РФ, активизацию связей российской экономики с мировым хозяйством, обеспечение защиты прав граждан, хозяйствующих субъектов и государственных органов и соблюдение ими обязанностей в области таможенного дела.

Согласно статье 19 Таможенного кодекса РФ любое лицо - юридическое или физическое, российское или иностранное изначально имеет право на перемещение товаров и транспортных средств через таможенную границу России. Однако, как указано в данной статье, имеются определенные исключения, которые в обязательном порядке должны быть предусмотрены Таможенным кодексом или другими законодательными актами Российской Федерации /101, с. 580/. На практике имеют место два возможных варианта запрещений и ограничений экспорта или импорта товаров общие запрещения и ограничения на ввоз в Российскую Федерацию и вывоз из нее товаров и транспортных средств, действующие для вех без исключения лиц, перемещающих товары и транспортные средства через таможенную границу Российской Федерации; запрещения и ограничения на ввоз и вывоз товаров для определенного круга лиц (например, для лиц, нарушивших таможенное законодательство, для физических лиц и т.п.).

Как правило, запрещение и ограничения ввоза в Российскую Федерацию и вывоза из нее товаров и транспортных средств применяется лишь в тех случаях, когда ущемляются интересы России, что и вынуждает ее защищать свою государственную безопасность и общественный порядок данными методами. Однако при этом должно соблюдаться национальное законодательство нашей страны и выполняться международные обязательства России.

В то же время, ни в одном нормативно-правовом акте Российской Федерации не встречаются запрещения и ограничения на экспорт или импорт товаров, применяемые в зависимости от размеров и объемов деятельности хозяйствующих субъектов. Следовательно, в соответствии с российским законодательством для предприятий малого бизнеса созданы одинаковые условия хозяйствования на внешнем рынке по сравнению с крупными и средними субъектами предпринимательства.

Федеральным Законом "О государственном регулировании внешнеторговой деятельности" следующим образом определяются методы государственного регулирования деятельности хозяйствующих субъектов на внешнем рынке (статья 13): "государственная внешнеторговая политика осуществляется посредством таможенно-тарифного регулирования (применения импортного и экспортного тарифов) и нетарифного регулирования (в частности, путем квотирования и лицензирования)" /106, с. 383/.

## Состояние и тенденции развития регионального рынка канцелярских товаров

Богатый экспортный потенциал Северо-Запада используется явно недостаточно. Реконструкция производства на базе новейших технологий, в том числе с участием иностранных фирм - одно из главных направлений улучшения качества экспорта, расширения его объема и ассортимента. /11, с. 173/

Учитывая нынешнее депрессионное состояние экономики и крайне ограниченные финансовые ресурсы, речь идет не о реализации каких-либо инвестиционных проектов, а о поиске форм восстановления нарушенных связей в соответствии с действующем в каждой стране законодательством. Важную роль в этом играет укрепление интеграционных процессов, создание единого таможенного и экономического пространства, образование финансово-промышленных групп из предприятий и организаций.

Слабая результативность сотрудничества объясняется тем, что, готовясь установить связи с той или иной страной, представители фирм порой слабо ориентируются в законодательстве, правовых условиях, экономических возможностях и имеют довольно поверхностное представление о стране-партнере. Также мешает недостаточно развитая инфраструктура, в первую очередь кадровая и организационная, отсутствие достаточного опыта для выхода на международные рынки.

Развитие предпринимательства в России носит всё ещё скачкообразный характер и сопровождается определенными трудностями. Неустойчивость и неопределенность предпринимательства объясняется противоречивостью сложившейся ситуации: с одной стороны российский бизнес накопил значительный потенциал, что позволило ему сделать решительный рывок вперёд, а, с другой стороны, он на каждом шагу сталкивается с препятствиями, которые гасят эти внутренние импульсы роста.

Продукция лесопромышленного комплекса даже и в наиболее стабильные периоды была дефицитной, спрос на нее всегда опережал предложение. Заметим, что реально существующая потребность в лесобумажной продукции оказывается невостребованной в силу резкого спада инвестиций, снижения реальных доходов подавляющей части населения, роста цен.

Ослабление рынка целлюлозы отразилось и на ценах некоторых видов бумажной продукции. Цены на газетную и легковесную мелованную бумагу понизились, однако спрос на высшие сорта бумаги сохраняется на высоком уровне. В 90-е годы Россия импортировала большое количество высококачественной мелованной бумаги (как и в чистом виде, так и в виде полиграфической продукции), различные виды офисной бумаги. Тем не менее, по нашему мнению, в стратегическом плане более перспективно импортировать в Россию технологии и капиталы.

Слабая конкурентоспособность лесобумажных товаров российского производства обусловлена рядом причин: несоответствие качества зарубежным стандартам; отсутствие практики продаж по долгосрочным контрактам, характерной для развитых стран и отсутствие жесткой ценовой координации.

Спрос на бумажно-беловые товары растет, а предприятия целлюлозно-бумажной промышленности Северо-Западного региона находятся в тяжелом положении, при этом конкурентоспособность отечественной продукции по качеству уже не удовлетворяет требований потребителей. Поэтому возникла реальная необходимость в развитии малых форм предпринимательства в нише удовлетворения спроса на бумажно-беловые товары, а также канцелярские и школьно-письменные принадлежности.

Анализ экономических показателей малых предприятий позволяет опровергнуть представление об их низкой эффективности. Высокая эффективность обеспечивается конкурентоспособностью. Она достигается отличной организацией труда, а также узкой специализацией, позволяющей, впрочем, обеспечивать разнообразный ассортимент продукции в рамках этой специализации. Необходимым условием эффективности малого предприятия является его ориентация на продукцию конечного назначения и, как правило, высокого качества.

В связи с увеличением числа создаваемых частных фирм, расширением контактов между предприятиями и ростом конкуренции возникает потребность в аналитической информации о собственном предприятии и о предприятиях- партнёрах. А так как предприниматель заинтересован в увеличении своих доходов и сведения к минимуму риска, то информация, полученная в результате анализа, должна помочь ему в выборе стратегии развития своего предприятия./80/

Функционирование рыночных структур, связанные с этим оценки состояния рынка и перспектив его развития, система договорных отношений купли-продажи и неизбежный коммерческий риск, разработка ценовой и инвестиционной политики, регулирование рыночных процессов на разных уровнях управления и т. д.- всё это требует организации постоянных и глубоких статистических исследований рыночного механизма, его закономерностей и тенденций, прогнозирования спроса и предложения./98/

Развитие рыночных отношений ставит новые задачи перед анализом хозяйственной деятельности. Так, в оптовой торговле возникли вопросы отражения в анализе изменений хозяйственной коньюктуры, цен, налогов, а также применения новых показателей, характеризующих деятельность предприятий оптовой торговли.

Основные задачи анализа заключаются в том, чтобы, во-первых, определить достаточный уровень экономических результатов с точки зрения финансовой устойчивости предприятия, сохранения конкурентоспособности и обеспечения надлежащего уровня качества жизни трудового коллектива; во-вторых, изучить источники возникновения и особенности воздействия на прибыльность различных факторов.

## Способы обеспечения устойчивости торгово-посреднеческих фирм к риску

Практическое воплощение методических принципов оптимизации затрат в малом торговом бизнесе связывается нами с управлением рисками. Наша позиция подкрепляется тем, что оценка рисков является важнейшим содержательным элементом стратегии маркетинговой логистики, как всякой стратегии, и на этапе ее разработки, и на этапе ее реализации. Особенность заключается лишь в том, о каких рисках конкретно идет речь.

Подход к решению этой задачи может быть осуществлен на основе общего понимания риска, как явления, свойственного всякой предпринимательской деятельности; риск -это элемент принятия решений в условиях отсутствия полной и достоверной информации о характере развития ситуации, вследствие чего достижение ожидаемого результата становится неочевидным. Предприниматель ставится перед проблемой выбора одного из альтернативных решений, оценивая их последствия с позиции приемлемого для себя уровня риска.

Более конкретным в соотношении с понятием предпринимательского риска является понятие риска коммерческого. Это предпринимательский риск, связанный с осуществлени ем коммерческой деятельности - операциями обмена товарно-материальных ценностей. Еще более конкретным выступает логистический риск - риск, обусловленный движением товарно-материальных ценностей от производителя к потребителю. Связь определяется логикой исходных понятий: предпринимательство - коммерция - логистика. Учитывая присутствующие в этой цепочке признаки декомпозиции, можно заключить, что логистический риск есть форма проявления коммерческого риска, который в свою очередь обнаруживает себя как форма предпринимательского риска. Логистический риск возникает в различных ситуациях, свойственных движению товарных потоков и потоков финансовых средств, обслуживающих движение товаров.

В управлении логистическим риском обнаруживается, таким образом, несколько задач: - идентификация рисков - содержательное описание ситуаций, в которых возникает логистический риск; - количественная оценка рисков - оценка экономических последствий принятия решений в ситуациях риска, - обоснование предельных уровней риска, на которые может пойти фирма, исходя из своего финансового положения; - разработка и реализация мер, направленных на преодоление рисковой ситуации и (или) сокращение риска.

Общая процедура управления риском в упрощенном варианте описывается схемой, представленной на рис. 3.1 /43, с. 102/. Она показательна тем, что характеризует последовательность действий, но не вполне убедительна, на наш взгляд, так как представляет управление в виде единовременного акта, способного устранить сам феномен рисковой ситуации. А это нереально, так как риск есть следствие неопределенности условий развития предпринимательской деятельности.

Более правильно рассматривать управление как циклический процесс, где каждое управленческое воздействие сопровождается обратной связью, посредством которой проводится оперативный мониторинг и предпринимаются корректирующие действия. Поправки, введенные нами в упрощенную схему, отражены на рис. 3.2. Как видно, они не затрагивают содержания задач управления логистическим риском и не нарушают ранее обозначенную последовательность действий.

Решение задачи идентификации рисков связывается с обнаружением рисковых ситуаций. На первый взгляд, эта задача предстает как практически необозримая - вряд ли возможно предусмотреть заранее весь спектр рисковых ситуаций, учитывая что каждая из них возникает на фоне текущей деятельности фирмы. Однако она упрощается тем, что речь идет не обо всех ситуациях бизнес-процесса торгово-посреднической фирмы, а лишь тех, что связаны с реализацией стратегии маркетинговой логистики. Выполненная в такой постановке, задача позволяет обнаружить важнейшие зоны риска при управлении товародвижением.

Деятельность торгово-посреднической фирмы связана с обеспечением входных и выходных товарных потоков. Движение потоков во многом определяется тем, как устроена логистическая сеть: количество оптовых звеньев, характер взаимодействия торгово-посреднической фирмы с поставщиками и розничной торговлей, других факторов. При этом вся организация каналов товародвижения подчиняется главному - торгово-посредническая деятельность фирмы должна осуществляться в ритме гибкого реагирования на динамику спроса, в том числе на его сезонные колебания (например, по товарной группе школьно-пиьменных принадлежностей), что обеспечивается стратегией маркетинговой логистики.