

Комплексная оценка эффективности управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле

Comprehensive evaluation of reciprocating flow of goods in wholesale trade

Савчук Ольга Александровна, магистр экономических наук, старший преподаватель Института предпринимательской деятельности

Sauchuk Volha, Master of Economic sciences, senior lecturer at the Institute of Entrepreneurial Activity
e-mail: olga_sacvhuk@tut.by

Аннотация

В данной статье описывается определение эффективности логистики возвратных потоков для оптовых организаций. Определено значение использования возвратной логистики. Рассмотрены основные показатели оценки эффективности логистики, представлены некоторые возможные способы эффективного использования обратной логистики.

Ключевые слова: возврат, логистика, товары, поток, оптовая торговля, расходы, эффективность, прибыль.

Abstract

This article describes how to determine the efficiency of reciprocal flows logistics for wholesale organizations. It determines the value of the use of the return logistics. The main indicators to measure the efficiency of logistics are considered, some of the possible ways of efficient use of reverse logistics are provided.

Keywords: return, logistics, commodity flow, wholesale, costs, efficiency, profit.

Поступила в редакцию / Received: 14.05.2015

Web: <http://elibrary.miu.by/journals/item.eiup/issue.43/article.5.html>

Введение

В настоящее время в деятельности оптовых торговых организаций все больше проблем вызывает управление возвратными товарными потоками и определение эффективности этого управления.

Практика оценки эффективности управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле основана на учете отдельных составляющих затрат на обслуживание возвратов и не носит системного характера. Объемы возвращаемых товаров с каждым годом увеличиваются. Назрела необходимость внедрения комплексной оценки эффективности, получаемой от управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле.

В научной литературе результаты управления возвратными потоками в основном сводятся к оценке расходов на утилизацию отходов производства (труды Э.М. Букринской, А.В. Колесникова, М.А. Любарской, Н.В. Рюминой и др.). Так, Э.М. Букринская выделяет следующие виды обратного движения:

- 1) изъятие продукта,
- 2) возврат для распределения;
- 3) рециклинг (вторичное использование отходов) [1, с. 20].

Ряд работ посвящен товарным экспертизам по выявлению причин брака товаров (труды С.А. Вилкова, Ш.К. Ганцова, А.В. Гличевой, Б.С. Есенькина, О.Н. Зуевой, М.Д. Крыловой, М.А. Николаевой, В.Н. Паршиковой и др.). Впервые управление возвратными товарными потоками в розничных сетях исследовали российские ученые П.А. Терентьев и В.И. Сергеев.

Среди отечественных авторов вопросам распределения товаров на базах и складах уделяет большое внимание белорусский ученый-экономист, кандидат экономических наук А.И. Ярцев, однако в его трудах не рассмотрен процесс возвратов товаров [2]. Также проблемами распределительной логистики занимались Т.М. Розина, В.И. Маргунова, И.А. Еловой.

Возвратная логистика – это не только возврат и утилизация продуктов ненадлежащего качества. Имеется еще целый ряд других причин возврата товаров, которые будут иметь место всегда (например, низкая реализация товара в магазине, ошибка отправителя груза при комплектовании заказа, ошибка покупателя в составлении заявки и др.). Данные ошибки ведут к увеличению расходов организации. Поэтому необходимо отслеживать реализацию товаров в розничных сетях, чтобы вовремя, не дожидаясь истечения срока годности, изъять товар из магазина и перераспределить его в другие организации (например, организации общественного питания). Необходимо наладить эффективную комплектацию груза во избежание ошибок, которые ведут к дополнительным расходам на погрузо-разгрузочные работы и транспортировку. Цель использования возвратной логистики – выявление причин возврата и их максимальное устранение, а также управление возвратными потоками товаров.

Возврат товаров свести к нулю практически невозможно. Но возможно наладить механизм управления возвратными потоками, т.е. рационально организовать приемку, учет и размещение возвратной продукции, а также отправку ее на переработку или перераспределение, наладить контроль за утилизацией товаров. Также

необходимо разработать механизм оценки эффективности внедрения возвратной логистики в оптовую торговлю.

Таким образом, актуальность данной проблемы обусловлена разработкой организационных механизмов управления возвратными товарными потоками в оптовой торговле и оценки их эффективности.

1. Система показателей, оценивающих эффективность возвратной логистики

В условиях современного подхода «общей ответственности» в логистике, специфика которого заключается в выходе логистической системы за пределы экономической среды и учете социальных аспектов, направленных на защиту прав потребителей, следует более пристальное внимание уделять причинам возникновения возвратных материальных потоков [3].

Любая торговая оптовая организация, внедряя возвратную логистику, прежде всего стремится оценить ее фактическую или потенциальную эффективность. За время развития логистики сформировалась система показателей, в общем плане оценивающих ее эффективность и результативность, однако такой системы по оценке эффективности возвратной логистики на данный момент нет.

Доктор экономических наук Виктор Иванович Сергеев к системе показателей, в общем плане оценивающих эффективность логистики, относит следующие:

- общие логистические расходы;
- качество логистического сервиса;
- продолжительность логистических циклов;
- производительность;
- возврат на инвестиции в логистическую инфраструктуру [4].

Вышеперечисленные показатели можно назвать ключевыми или комплексными показателями оценки эффективности логистической системы. Они лежат в основе отчетных форм организаций и систем показателей логистических планов разных уровней. Существуют общепринятые процедуры сравнительной оценки фирм (бенчмаркинг) в области логистики на основе аналитических и экспертных методов, использующие указанные комплексные показатели.

Комплексными показателями эффективности логистической системы называются основные измерители эффективности использования ресурсов в организации для сформированной логистической системы, в комплексе оценивающие результативность логистического менеджмента и являющиеся основой логистического планирования, учета и контроля.

Рассмотрим возможность использования данных показателей для комплексной оценки эффективности управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле.

Общими логистическими расходами на возвратную логистику являются суммарные затраты, связанные с комплексом функционального логистического менеджмента, транспортными расходами, расходами на переработку и утилизацию некачественных товаров в системе возвратной логистики.

Следовательно, в составе общих логистических расходов на управление возвратными потоками товаров в оптовой торговле можно выделить следующие основные группы:

- затраты на выполнение логистических операций (транспортировка возвращенных товаров, утилизация, переработка);
- затраты на логистическое администрирование (заработная плата работников и управляющего персонала, обеспечивающих возврат товаров, информационно-компьютерная поддержка).

Отчетная форма об анализе возвратных потоков должна содержать показатели логистических расходов, сгруппированные по функциональным областям возвратной логистики (например, расходы на операции физического распределения возвращенных товаров) и по логистическим функциям внутри этих областей. Необходимы выделение и учет затрат на транспортировку, складирование, грузопереработку, управление возвращенными товарами, управление заказами, информационно-компьютерную поддержку и т.п.

Также необходимо учитывать потери прибыли от возврата товаров. Этот ущерб обычно оценивается как возможное уменьшение объема продаж, сокращение доли рынка, увеличение расходов и т.п.

Анализ структуры логистических расходов в различных отраслях промышленности экономически развитых стран показывает, что наибольшую долю в них занимают затраты на:

- управление запасами (20–40 %);
- транспортные расходы (15–35 %);
- расходы на административно-управленческие функции (9–14 %) [4].

Анализ логистических расходов по возврату товаров предлагается проводить в процентном отношении к стандартным, объемным или ресурсным показателям, например:

- расходы по возврату товаров в отношении объема отгрузки;
- отдельные составляющие затрат по возврату товаров в отношении общих расходов на возвратную логистику фирмы;
- расходы фирмы на возвратную логистику в отношении стандартов или среднего уровня в данной отрасли;
- расходы на возврат товаров в отношении соответствующих статей бюджета фирмы;
- ресурсы бюджета на возвратную логистику на текущий момент в отношении прогнозируемых затрат.

Перечисленные показатели необходимо включать в отчетные формы о логистической продуктивности, акцентируя внимание на эффективности использования финансовых ресурсов организации.

Использование логистических расходов по возврату товаров в качестве основных показателей при формировании логистической стратегии в отечественном бизнесе наталкивается на ряд трудностей, вызванных следующими основными причинами:

- неспособностью действующей системы бухгалтерского учета и статистической отчетности предприятий выделять многие составляющие расходов по возврату товаров;

- наличием в отечественном бизнесе «двойной бухгалтерии», закрытостью финансовой информации для партнеров в логистической системе и даже между структурными подразделениями внутри компании;
- отсутствием методов расчета убытков от возврата товаров и т.д.

Важнейшим комплексным показателем эффективности возвратной логистики является продолжительность полного логистического цикла – время исполнения договоренностей по возврату товаров. Использование этого показателя обусловлено требованиями стратегии оптового предприятия, если в качестве основного фактора повышения конкурентоспособности фирмы выбирается время.

Еще один комплексный показатель – это результативность возвратной логистики. На наш взгляд, результативность возвратной логистики определяется следующими показателями:

- объемами возвращенных товаров в единицу времени (за год, квартал, месяц);
- удельным весом возвращенных товаров в объеме отгрузки оптового предприятия;
- удельным весом каждой группы товаров в общем объеме возвратов;
- удельным весом возвращенных товаров по определенной причине возврата (например, какой удельный вес занимают товары, возвращенные по причине истекшего срока годности, в общем объеме возврата);
- удельными расходами на возвратную логистику в логистической системе.

Следующий комплексный показатель управления возвратными потоками – возврат на инвестиции в логистическую инфраструктуру – характеризует эффективность капиталовложений в возвратную логистику, к которым можно отнести:

- складское хозяйство (склады или отдельные помещения для возвращенных товаров);
- транспортные подразделения;
- ремонтные и вспомогательные подразделения, обслуживающие транспортно-складское хозяйство;
- телекоммуникационная система;
- информационно-компьютерная система (комплекс технических средств и оргтехника) [4].

Терентьев П.А. считает, что процесс перераспределения несет в себе логистические издержки, равные сумме транспортных расходов, затрат на складирование и грузопереработку товара. При продаже товара после перераспределения по цене ниже, чем до перераспределения, возникает упущенная выгода, равная сумме уценки [5, с. 246].

Автором для определения эффективности возвратной логистики оптового предприятия предлагается проводить сравнение внутренних и внешних издержек, т.е. сравнение затрат на возвратную логистику на оптовом предприятии с затратами его конкурентов. По нашему мнению, необходимо анализировать также удельный вес возвращенных товаров в объеме отгрузки на данном предприятии и у его конкурентов.

Затраты, связанные с возвратом товаров, следующие:

- складские затраты (плата за площадь, энергоснабжение, отопление, воду, канализацию);
- заработная плата складского персонала, работающего с возвратами товаров;
- плата за переработку и утилизацию возвращенных товаров;
- расходы вследствие порчи возвращенной продукции, ухудшения качества, уценки, списания, естественной убыли от усушки, утруски, морального старения, кражи;
- затраты на регламентные работы, проводимые с возвращенной продукцией;
- оплата работы персонала, связанной с инвентаризацией возвращенной продукции, профилактикой, осмотром и уборкой склада;
- затраты на регистрацию возвращенных товаров;
- затраты на подготовку кадров, специализирующихся на работе по возврату товаров;
- затраты на переработку продукции и ее упаковку.

Процесс управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле является одним из источников увеличения прибыли для любой компании. Оптовые организации, которые подходят к этому процессу эффективно, извлекают дополнительную прибыль и снижают процент возвращаемой продукции. Выставление возвращаемой продукции на интернет-аукцион, повторная продажа через свои и сторонние торговые точки (в т.ч. дисконтные), использование такого товара для проведения благотворительных акций и даже правильная ликвидация продукции позволяют компаниям повышать не только свою прибыль, но и положительный имидж. И если при этом проводится эффективная ценовая политика, то выгода достигает максимального уровня. По сути, возвратная логистика – отдельное направление бизнеса, которое может использоваться компаниями очень эффективно [6].

2. Организация эффективного управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле

Для того чтобы организовать в оптовой организации эффективное управление возвратными потоками товаров, надо определить: делать это самостоятельно или передать на аутсорсинг.

Если оптовая организация самостоятельно решила управлять возвратными потоками товаров, то ей необходимо в первую очередь разделить цепи товародвижения отдельно на прямой и возвратный поток. На складах оптовых организаций должны быть выделены отдельные места, организованы отдельные операции, задействованы квалифицированные сотрудники и т.д., которые будут направлены на работу только с возвращаемой продукцией. Как правило, каждая оптовая организация занимается одновременно прямыми и возвратными потоками. Не рекомендуется использовать одних и тех же сотрудников в этих потоках, т.к. при одновременной необходимости производить отгрузку (приемку) новых товаров и обрабатывать возвращаемый товар предпочтение всегда будет отдаваться прямому каналу, а работа с возвратной продукцией будет неэффективна, что приведет к дополнительным убыт-

кам и неудобствам. Следовательно, хорошим вариантом для оптовой торговли при организации процесса управления возвратными потоками товаров будет создание централизованного пункта сбора, сортировки, обработки или утилизации возвращаемой продукции, независимо от распределительного центра.

Препятствием для передачи функций и процессов возвратной логистики на аутсорсинг является то, что в Республике Беларусь отсутствует широкое представительство специализированных компаний, способных организовать процесс управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле. А те, что есть, при реализации этих процессов работают пока очень неэффективно. В этом случае можно посоветовать создать собственную специализированную организацию (если объем возврата довольно высокий).

Современные информационные технологии и автоматизация с их помощью всего процесса управления возвратными потоками товаров в оптовой торговле должны использоваться на всех этапах процесса возвратной логистики, от сортировки до утилизации продукции. Необходимо использовать единое информационное пространство для того, чтобы все участники цепи – производители, поставщики, продавцы и потребители – имели возможность входить в специальные закрытые разделы для клиентов на своих сайтах или серверах, производить электронную обработку возвращаемого товара на всех этапах, получать возвратные характеристики, правила и особенности возврата, общаться друг с другом и контролировать движение возвращаемой продукции от начала и до конца [6]. Информационные технологии совместно с эффективной политикой управления возвратными потоками товаров, правильными решениями по использованию возвращаемой продукции, гибкой ценовой политикой значительно ускорят все операции возвратной логистики и, как следствие, сократят расходы. Также информационные технологии необходимо использовать для анализа причин возвратов и предотвращения будущих возвратов.

Большую роль играет анализ данных возвращаемой продукции, который должен быть направлен на выявление причин возврата, последствий возврата и предотвращения возврата продукции. Концентрироваться только на совершенствовании самих процессов возвратной логистики не совсем правильно. Правильная система управления возвратной логистикой включает в себя непрерывный сбор данных и эффективную отчетность. Чтобы понять причины возврата продукции потребителями, компании должны собирать данные об этом постоянно и структурированно, выявлять причины возвратов, виды возвращаемой продукции, их состояние и т.д. Имея такую информацию, компания не только снизит количество возвращаемой продукции, но и повысит уровень удовлетворенности потребителей [6].

Для повышения эффективности управления возвратными потоками товаров необходимо в первую очередь снижать затраты по возврату товаров, в том числе объемы возвращенных товаров.

Способы снижения уровня затрат на возвратную логистику:

1. Снижение затрат на транспортировку. Забирать возвращаемые товары попутно с поставкой товаров по заказам, чтобы машина не курсировала за товаром отдельно.
2. Проведение переговоров с розничными предприятиями.
3. Улучшение взаимодействия предприятия с поставщиками и потребителями в цепи поставок. К примеру, координация деятельности предприятия и его партнеров в области своевременной доставки продукции снижает уровень затрат на складские операции, управление запасами, хранение и доставку готовой продукции.
4. Проведение регулярного внутреннего аудита с последующим выявлением резервов для улучшения использования ресурсов предприятия.
5. Обновление наиболее затратных звеньев цепи поставок путем привлечения инвестиций в бизнес.
6. Повышение уровня подготовки сотрудников путем участия в тренингах, курсах повышения квалификации, проведение аттестаций.
7. Использование прогрессивных методов оплаты труда (премирование за достижение и перевыполнение плановых показателей).
8. Оказание содействия поставщикам и покупателям в достижении более низкого уровня затрат (программы развития бизнеса клиентов, семинары для дилеров).
9. Чтобы минимизировать расходы на утилизацию, разрешить работникам использовать товар с истекшим сроком годности для личных целей и потребления.

Список литературы

- [1] Букринская, Э.М. Реверсивная логистика: учеб. пособие / Э.М. Букринская. – СПб. : СПбГУЭФ, 2010. – 79 с.
Bukrinskaya, E.M. Reversivnaya logistika: ucheb. posobiye / E.M. Bukrinskaya. – SPb.: SPbGUEF, 2010. – 79 p.
- [2] Ярцев, А.И. Распределение товаров: учеб. пособие / А.И. Ярцев. – Минск: БГЭУ, 2002. – 195 с.
Yartsev, A.I. Raspredeleniye tovarov: ucheb. posobiye / A.I. Yartsev. – Minsk: BGEU, 2002. – 195 p.
- [3] Зуева, О.Н. Реверсивная логистика в управлении запасами / О.Н. Зуева // Известия ИГЭА. – 2009. – № 1. – С. 107–111.
Zuyeva, O.N. Reversivnaya logistika v upravlenii zapasami / O.N. Zuyeva // Izvestiya IGEA. – 2009. – No 1. – P. 107–111.
- [4] Сергеев, В.И. Ключевые показатели эффективности логистики [Электронный ресурс] / В.И. Сергеев // Центр дистанционного образования Элитариум 2.0. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2011/09/21/pokazateli_jeffektivnosti_logistiki.html. – Дата доступа: 05.05.2015.
Sergeev, V.I. Klyuchevyye pokazateli effektivnosti logistiki [Electronic resource] / V.I. Sergeev // Tsentristantsionnogo obrazovaniya Elitarium 2.0. – Mode of access:

http://www.elitarium.ru/2011/09/21/pokazateli_jeffektivnosti_logistiki.html. – Date of access: 05.05.2015.

- [5] Терентьев, П.А. Классификации и модели логистики обратных потоков / П.А. Терентьев // Логистика сегодня. – 2010. – № 4 (40). – С. 242–251.

Terent'yev, P.A. Klassifikatsii i modeli logistiki obratnykh potokov / P.A. Terent'yev // Logistika segodnya / – 2010. – No 4(40). – P. 242–251.

- [6] Барняк, Ю. Возвратная логистика: новый центр прибыли [Электронный ресурс] / Ю. Барняк // Логистический портал Lobanov-logist.ru. – Режим доступа: <http://www.lobanov-logist.ru/library/352/57092>. – Дата доступа: 14.05.2015.

Barnyak, U. Vozvratnaya logistika: novyy tsentr pribyli [Electronic resource] / U. Barnyak // Logisticheskiy portal Lobanov-logist.ru. – Mode of access: <http://www.lobanov-logist.ru/library/352/57092>. – Date of access: 14.05.2015.