

## **Кризис и торговые сети**

К.С.Толмачев, к.т.н. Генеральный директор компании «Концепт Лоджик»

### **ОСОБЕННОСТИ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ:**

Основное проявление кризиса – отсутствие "свободных" денег в банковском секторе и повышение кредитных ставок. Это радикально отличает текущую ситуацию от кризиса 1998 года, когда пораженным оказался целиком потребительский рынок. Сегодня усилия правительства направлены на локализацию кризиса только в рамках финансовых институтов и предотвращения распространения негативных явлений в область реального производства и потребления.

*Вывод: потребительский рынок еще не затронут кризисом, уровень потребления товаров и продуктов массового спроса пока не изменяется.*

### **ВЛИЯНИЕ НА СКЛАДКУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ:**

На фоне роста процентных ставок на коммерческие кредиты и ужесточение условий лизинга промышленной недвижимости «спекулятивные» девелоперы приостановят свои программы. Однако происходящее сейчас уверенное снижение стоимости на цемент и металл «опускает» цены на строительство новых складских комплексов, что делает привлекательными такие проекты для компаний имеющих достаточно собственных средств для инвестирования в собственные технологии.

*Вывод: новые объекты будут вводиться точно под конкретные бизнес-задачи*

### **ВЛИЯНИЕ НА ЛОГИСТИКУ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ:**

В настоящий момент многие торговые сети (ТС) имеют значительные кредитные обязательства различной природы, которые в основном вкладывались в расширение ТС либо за счет открытия новых магазинов, либо за счет приобретения других ТС. Естественно, банки-кредиторы будут требовать погашения кредитов на условиях займов и вряд ли предложат пролонгацию или перекредитование, что может привести ТС в условия финансового дефицита. Хотя, правительство выделило на поддержку ТС значительные суммы, ТС будут переносить тяжесть своего долга на поставщиков увеличив время товарного кредита (срок с момента поступления товара в ТС до момента оплаты товара) и снижая цену товара на входе на полку для увеличения собственной маржи. В целях увеличения денежного потока и оправдания ценового прессинга на основных поставщиков ТС вынуждено пойдут на взятие обязательств по увеличению продаж товарной линейки поставщика за счет вывода из ассортимента товаров-заменителей. Соответственно перед поставщиками встанет задача сокращения своих затрат как производственных так и логистических. Однако ТС в условиях кризиса заинтересованы в стабильных продажах, а следовательно и бесперебойных поставках, что сделает стратегию переноса тягот кризиса на поставщиков заведомо рискованной, а при условии увеличении сроков оплаты за товар, вообще бесперспективной для выживания и развития в условиях кризиса.

По моему мнению, наиболее рациональной стратегией работы ТС будет стратегия ПАРТНЕРСТВА с крупными поставщиками. Для этого:

1. ТС должна сократить размер ассортиментной матрицы и вывести из нее товары-заменители, обеспечив поставщику-партнеру увеличение объема продаж.
2. Совместно с поставщиком провести работу по сокращению логистического цикла в цепи поставки. Это позволит сократить оборачиваемость товара, уменьшить денежные средства, иммобилизованные в товарном запасе, и сократить срок товарного кредита.
3. Провести все «стандартные» мероприятия по сокращению затрат в транспортно-складской цепи.