

# Транспортно-логистические услуги

ПАРТНЕР ПРОЕКТА



Реклама

РЫНОЧНЫЙ РАСКЛАД | Плюсы и минусы собственной службы доставки

## Гонки на «последней миле»

Большинство предприятий **E-COMMERCE** в России все еще стремятся иметь собственных **КУРЬЕРОВ**, но будущее — за специализированными **СЛУЖБАМИ ДОСТАВКИ**, быстрыми и технологичными.



фото: Bloomberg

### ГЕОРГИЙ АЛЕКСЕЕВ

Большинство предприятий e-commerce в России все еще стремятся иметь собственные курьерские службы, а не отдавать доставку сторонним компаниям, как это уже практикуется на развитых рынках.

По данным исследовательского агентства Data Insight,

за последние семь лет обороты e-commerce в России выросли почти в пять раз, с 235 млрд руб. выручки в 2011 году до 1,15 трлн руб. в 2018-м, а к 2023 году интернет-продажи удвоятся, достигнув 2,4 трлн руб.

Вместе с ростом популярности покупок через интернет развиваются и службы по доставке приобретенных в Сети товаров. По оценкам Data

Insight, в настоящее время в России ежегодно осуществляется порядка 350 млн доставок товаров e-commerce. При этом 150 млн доставок приходится на сервисы собственных служб интернет-магазинов, и только 61 млн доставок обеспечивают аутсорсинговые компании.

Структура отечественного рынка услуг доставки отличается от подобных сервисов

в развитых странах — например, в Европе большинство средних и мелких интернет-магазинов предпочитают отдавать сервисы доставки на аутсорсинг. В России же большинство предприятий онлайн-торговли стремятся реализовать модель создания собственной курьерской службы. «В России

# Рыночный расклад

← 1

выбрать хорошую компанию по доставке товаров в сфере e-commerce все еще непросто, — констатирует Альберт Осканов, генеральный директор интернет-магазина Oskelly. — В интернет-торговле курьеры играют особенную роль: фактически это лицо онлайн-магазина, и любые ошибки здесь напрямую отражаются на его репутации. За три года существования нашего магазина мы сменили четырех партнеров: однажды нам сказали, что доставка будет идти по Москве 14 дней. В итоге я поехал лично вручать клиенту посылку, извинился перед ним, объяснил ситуацию и подарил промокод. Теперь мы работаем с собственными курьерами».

Эксперты отмечают, что пока в российской e-commerce наиболее успешны компании, которым удалось создать собственную сеть доставки. «В этом отношении интересна стратегия компании Wildberries, — комментирует Григорий Карлышев, аналитик компании «Институт Тренинга — АРБ Про». — Отрыв Wildberries от конкурентов на e-commerce рынке сейчас растет именно благодаря увеличению числа пунктов самовывоза, которых у компании уже более 4,5 тыс. При этом, по сути, Wildberries превращается в логистическую платформу: инфраструктурой и миллионным трафиком компании с удовольствием пользуются бренды, у которых собственный интернет-магазин находится на стадии запуска или отсутствует вовсе. Фактически Wildberries предлагает продавцам склад, место на онлайн-полке, логистику до клиента и понятную систему управления, что может обеспечить начинающим компаниям довольно быстрый выход на массовые онлайн-продажи».

## БЫСТРО, ЕЩЕ БЫСТРЕЕ

Впрочем, полагают аналитики, в ближайшем будущем в России будет развиваться сценарий, когда в первую очередь небольшие и средние интернет-компании станут все больше отдавать сервисы доставки товаров на аутсорсинг. На рынке логистических услуг

для e-commerce разгорится конкурентная схватка: победит тот, кто сможет доставлять быстрее, эффективно выстроив бизнес-процессы. «Доставка — довольно сложный процесс с точки зрения операционной деятельности, поэтому каждое дальнейшее сокращение ее срока приводит к большому количеству проблем, — говорит Иван Труфанов, основатель сервиса доставки Broniboy. — Например, если вы можете позволить себе срок доставки в несколько дней, то вы можете направить одного курьера в понедельник по одному направлению, а во вторник по другому, в спокойном ритме комплектовать заказы по направлениям. Если же нужно доставить много заказов на следующий день — все становится уже сложнее. А когда мы говорим про доставку в тот же день, это означает, что заказ должен быть сразу же собран и вы должны иметь свободно курьера, который его доставит прямо сейчас».

К наиболее развитым аутсорсинговым курьерским службам на российском рынке можно отнести такие компании, как СДЕК, MaxiPost, Voxberry. При этом некоторые компании (такие, как Dostavista, «Пешкарики») начинают специализироваться на доставке интернет-товаров в наиболее сжатые сроки. Именно быстрая доставка стала наиболее перспективным направлением курьерских служб: согласно недавнему исследованию компании Dostavista, 11% заказов на российском рынке требуют срочной доставки, а у более чем 40% покупателей интернет-магазинов в 2019 году хотя бы раз возникла необходимость получить товар в день заказа.

## СКЛАД БЛИЖЕ К КЛИЕНТУ

Наряду с курьерскими службами, которые участники называют сервисами «последней мили» (обслуживают финальный отрезок доставки до клиента), сейчас идет динамичное развитие и других участников логистических цепочек онлайн-торговли. Это уже крупные транспортные компании (так называемые 3PL-провайдеры или фулфилмент-операторы типа FM Logistic, Itella, Molcom), которые осуществляют доставку товаров с заводов-производителей на максимально приближенные к клиентам склады. «Все крупные игроки рынка e-commerce и фулфилмент-операторы выстраивают эффективные цепочки поставок, используя при этом самые разнообразные по характеристикам и местоположению складские объекты, — рассказывает Андрей Постников, генеральный директор компании «Ориентир». — Это связано с тем, что логистика до конечного потребителя отличается в зависимости от типа товара и размера ретейлера: число звеньев может

## Объемы онлайн-торговли в России, млрд руб.

2011	235
2012	315
2013	415
2014	560
2015	650
2016	805
2017	965
2018	1150
2019*	1350
2020*	1580
2021*	1830
2022*	2100
2023*	2400

\*Прогноз.

Источник: Data Insight

составлять от одного (m2c — manufacturing to consumer) до трех—пяти (b2b и b2c)».

Логистические операторы сейчас заняты развитием своей складской инфраструктуры, причем наиболее перспективной является открытие небольших объектов в крупных городах. «В Московской области крупные онлайн-ритейлеры задействуют крупные распределительные центры на 100 тыс. и более квадратных метров, которые обычно расположены на главных вылетных магистралях, — объясняет цепочку Андрей Постников. — От опорных областных логистических центров заказы везут на внутригородские небольшие склады площадью по несколько тысяч квадратных метров, где переключаются на «транспорт последней мили» и отправляют клиентам. Для организации быстрой доставки «последней мили» потребуются создать еще более широкую сеть небольших складских объектов площадью порядка 2 тыс. кв. м каждый».

## «ЖЕЛТЫЕ ЧЕЛОВЕЧКИ»

Ближайшее будущее развития логистики доставок из интернет-магазинов связано как с общим ростом объема рынка, так и с развитием новых типов товаров e-commerce, например продуктов питания. «Уже можно признать успешным развитие сектора готовой еды, который во всем мире является одним из самых быстрорастущих сегментов и будет активно развиваться и в России в ближайшие три—пять лет, — отмечает Григорий Карлышев. — «Яндекс» заполнил города «желтыми человечками», освоив еще один сегмент офлайн-рынка, запустив «Яндекс.Еда». Создана мощная инфраструктура на основе рук и ног, которые могут в одном месте что-то взять, доставить это в другое место и отдать получателю. Компания не первой пришла на этот рынок, но именно она очень быстро его монополизирует. Сегодня «Яндекс.Еда» вместе с Delivery Club делит 90% рынка доставки еды».

Например, скоро участники рынка с интересом ждут появления нового сервиса —

«Яндекс.Лавка», который на основе созданной логистической инфраструктуры «Яндекс.Еда» должен позволить осуществлять доставку продуктов из ближайших к клиенту магазинов в течение 15 минут. «На сегодняшний день наиболее интересный тренд в области онлайн-заказов — доставка e-grocery товаров: речь идет именно о продуктах ежедневного спроса, таких как продукты питания, бытовая химия, сопутствующие товары, — соглашается с перспективностью такого направления Вячеслав Коган, директор по развитию бизнеса направления e-commerce ГК «Корус Консалтинг». — E-grocery — это очень сложный вид бизнеса с необходимостью соблюдения сроков годности, температурного режима, товарного соседства и многих других факторов. Однако, несмотря на сложности, связанные с организацией процесса доставки, количество специализированных сервисов растет. Например, в сентябре текущего года о выходе на этот рынок объявил Сбербанк: сервис — проект «Сбермаркет» — запущен в партнерстве с Instamart, который является частью экосистемы банка».

Компания «Озон», в свою очередь, недавно объявила о начале в тестовом режиме запуска услуги доставки товара клиентам, которые могут в этот момент не находиться дома: товар оставят у консьержа или прямо около закрытой двери. Причем компания даже обещает возмещение стоимости заказа в случае его кражи. «Безусловно, подобная услуга возможна при соблюдении целого ряда ограничений, — отмечает Вячеслав Коган. — Она, скорее всего, подойдет только «опытным» покупателям, которые часто заказывают онлайн, доверяют сервису и готовы к предоплате. Также пока важно, чтобы заказы состояли из недорогих товаров. Но сам тренд, безусловно, примечателен для российского рынка, это уже достаточно распространенная практика за рубежом, и вот очередь дошла до нас». ■

## Способы доставки товаров из интернет-магазинов в РФ\*, млн посылок

\* Данные за 2018 год.  
Источник: Data Insight

# 1,15

трлн руб.

составили обороты e-commerce в России в 2018-м, по данным Data Insight, увеличившись с 2011 года в семь раз

## От первого лица

# «Перевозчик, по сути, становится для клиента внешним аналитиком»

О том, как цифровые платформы изменяют логистику, РБК+ рассказал генеральный директор **ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ» ФАРИД МАДАНИ.**

**За какими цифровыми платформами будущее логистики — за отдельными сервисами или теми, которые запускают сами грузоперевозчики?**

Цифровизация в отрасли идет двумя путями: силами частного бизнеса и сверху — от государства. Регуляторы разрабатывают требования к новым стандартам логистики, например внедряют электронный документооборот и другие инициативы в рамках создания «зеленого транзитного коридора» через территорию страны. Или ужесточают контроль за соблюдением режима труда и отдыха водителя. Но если государство решает глобальные задачи, в том числе требующие изменений на законодательном уровне, то бизнес отталкивается от возросших потребностей и ожиданий клиентов к скорости и качеству услуги, а также от собственных потребностей в повышении эффективности.

Следующий этап цифровой трансформации логистики — это платформенные решения, сводящие разные автоматизированные процессы воедино. На западном рынке сейчас активно внедряется концепция Control Tower, применяющая принцип авиационной диспетчеризации к дорожно-транспортной логистике: система в режиме реального времени сопоставляет геоданные, текущее задание транспортного средства, учитывает телематику, картографию, анализирует все факторы и позволяет управлять техническими и дорожными форс-мажорами, выявляет факты нецелевого и неэффективного использования транспорта. В России таких систем практически нет.

Наиболее же эффективные платформы — те, за которыми стоят и ИТ, и инфраструктурные составляющие, а также база компетенций. Отдельное направление в сегменте b2c — сервисы крупных интернет-ма-



Фото: Пресс-служба

газинов, для которых логистика не основное, но очень важное звено. Интернет-магазины выстраивают вокруг себя целые экосистемы, и зарубежные гиганты (например, Amazon) преуспели в этом. Для России эти процессы пока только набирают обороты.

**Что обеспечивает грузоотправителю и получателю цифровые платформы? Можно ли говорить об уберизации в этой сфере?**

Обе стороны процесса при использовании платформ получают снижение операционных издержек. На платформе должен быть представлен ряд сопутствующих услуг, необходимых клиенту, например страхование, факторинг и т.п. В целом уже можно говорить о начале уберизации отрасли грузовых перевозок, хотя пока что через платформы идет меньшее количество заказов, чем при традиционном обращении клиента к перевозчику. При этом платформами у нас могут называть и просто доски объявлений, хотя это и неверно.

**В свою очередь, каково значение цифровых систем для оптимизации бизнес-процессов самих компаний?**

Для нас — очень велико. Особенно с учетом масштаба компании, разнообразия процессов и количества клиентов. Под эти задачи бизнес-интегратор BIA-Technologies разработал отдельный продукт Sunrise BPMS, учитывающий нашу специфику. По сути, система позволяет автоматизировать документооборот, создать эффективную систему контроля исполнения, наладить необходимую интеграцию с системами и базами данных партнеров, в том чис-

ле объединять данные эксклюзивного ПО и стандартных приложений в рамках единой системы. Первые результаты внедрения: существенно сокращаются как затраты времени, так и финансовые издержки. Оптимизация достигает 35% по отдельным процессам. Мы также нарабатываем огромный массив данных, который является самостоятельной ценностью как для дальнейшего совершенствования предложений клиентам, так и для модификации платформ.

**Как интегрируются с маршрутными программами digital-решения для складской логистики?**

У нас системы TMS (Transportation Management System) и WMS (Warehouse Management System) объединены в рамках отдельного продуктового решения. Система выдерживает 10 тыс. одновременно работающих пользователей и учитывает все происходящие изменения. Внедрение данного продукта позволило на 10% снизить транспортные расходы, на 15% оптимизировать количество транспорта и сократить складские операционные затраты. Кроме того, мы увеличили пропускную способность складов на 25% и на 35% снизили время обработки грузов.

**Какие технологии уже полноценно работают? Например, по-настоящему ли включен в процесс искусственный интеллект?**

Я уже упоминал о концепции Control Tower, которая завоевывает Запад. В России есть примерный аналог — система Fleet TMS, и мы ее применяем.

Искусственный интеллект мы используем, но на отдельных участках. Если же вспомнить про еще одну модную тему — блокчейн, то говорить о всеобъемлющей интегрированной системе на его базе в логистике пока рано, тем более что решения на основе блокчейна должны сопровождаться изменениями в законодательстве.

Перспективны и варианты с дронами, беспилотным транспортом, но пока это по-прежнему скорее экзотика, чем повседневность. Целый ряд решений возможен только при условии цифровизации дорог, а в российских масштабах это огромные деньги. Кроме того, нужны вложения в кибербезопасность для предотвращения атак на системы управления дорогами. То есть примерная картинка цифрового будущего в головах есть, а для практической реализации требуются время, деньги, законодательная база.

**Помогает ли «цифра» развитию перевозок сборных**

**грузов, появлению более быстрой, точной доставки?**

Да, в сборных грузах цифровизация помогает наилучшим образом скомбинировать распределительные центры и транспорт для скорейшей доставки получателю, скоординировать работу на складе и ускорить логистические процессы. Это все внутренние процессы компании — клиент получает конечный результат в виде более быстрой доставки, а также неочевидный для него результат в виде неудорожания стандартной услуги. Из наглядных для отправителя и получателя сервисов — возможность прямо в мобильном приложении измерить габариты груза, отслеживать перемещение отправления до точки назначения или на сайте интернет-магазина рассчитать стоимость доставки нужным способом (до склада, до двери и т.п.).

Если мы говорим о доставке до адреса, то здесь актуален вопрос «последней мили», когда сборный груз прибыл на терминал и теперь его надо развезти по адресам — здесь целый ряд возможностей для новых технологий, например с использованием дронов.

**Какие будут главные конкурентные преимущества у игроков вашего рынка в ближайшей перспективе? Смогут ли небольшие перевозчики встроиться в цифровую логистику или следует ждать дальнейшей консолидации рынка?**

Конкурентные преимущества — это уже имеющиеся разработки в том числе в области цифровизации и анализа массива данных. Можно предлагать корпоративным клиентам с большими объемами грузопотоков аналитику на массивах данных, которая позволит скорректировать объемы и номенклатуру отправок, спрогнозировать объемы будущих заказов и потребности заказчиков в региональном и ассортиментном разрезе. То есть перевозчик, по сути, выходит за рамки своих традиционных функций для клиента и становится внешним аналитиком. Собственно, крупные корпорации в принципе и идут именно по пути расширения функционала и выхода за привычные рамки — посмотрите на крупнейших игроков того же банковского сектора, некоторые из которых даже выходят на рынок доставки продуктов из магазинов.

Ну и, конечно, для крупных игроков сегодня важно работать, что называется, «в белой зоне». На то, чтобы доверять грузы непрозрачным компаниям, сотрудничеству с которыми в перспективе еще и может принести проблемы с регуляторами, сегодня решаются все меньше отправителей.

Выход для небольших перевозчиков, которые хотят оставаться «в рынке» и у которых нет необходимых ресурсов для цифровизации, — подключаться к платформам-агрегаторам. ■

“Примерная картинка цифрового будущего в головах есть. Для реализации требуются время, деньги, законодательная база»

## Инструменты

## Грузчик и датчик



фото: Getty Images Russia

Распространение датчиков и цифровых систем позволяет вывести на новый уровень контроль местоположения и даже состояния груза.

ГЕОРГИЙ АЛЕКСЕЕВ

Транспортно-логистическая сфера в России является значимым потребителем ИТ-продуктов и решений. Согласно данным международной аналитической компании Pierre Audoin Consultants (PAC), по итогам прошлого года в отрасли было внедрено решений более чем на \$ 270 млн, и в общем объеме российского ИТ-рынка предприятия логистики и транспорта занимают долю 4,3%, находясь на седьмом месте после производственного сектора, банковской сферы, телеком-индустрии, розничной торговли.

**ДАТЧИКИ НА ВСЕ СЛУЧАИ** ИТ-решения в области транспорта и логистики специалистами называются термином TMS (Transport Management System), их основное назначение — эффективно отслеживать процесс передвижения грузов. В России в сфере TMS свои реше-

ния активно разрабатывают и внедряют такие компании, как LogistiX, «ИнтелСервис», Ant Logistics, CargoOnline, Transporeon Group и др. Аппаратная составляющая таких решений — это датчики, которые теперь все чаще помещают на те или иные перевозимые товары и которые способны не только отслеживать местонахождение груза, но и его состояние. «Благодаря совершенствованию конструкции датчиков возможности управления логистикой сегодня существенно расширились. Например, такая технология, как LPWAN, обеспечивает датчикам низкое электропотребление, они могут автономно работать до десяти лет, — рассказывает Виктор Мазурик, директор по маркетингу компании «ЭР-Телеком Холдинг». — Кроме того, датчики могут не только определять местоположение контейнера, палеты или коробки, но и следить за тем, чтобы они не упали или чтобы при их перевозке соблюдалась определенная температура».

Но мало получить данные с датчиков, нужно иметь возможность их быстро обрабатывать. На это направлены активно развивающиеся автоматизированные аналитические системы. «Для получения данных о геолокации транспортного средства мы используем связку типовых решений: определение ме-

↑ Интеллектуальные логистические системы позволяют минимизировать роль человеческого фактора на всех этапах доставки

стоположения водителя при помощи GSM и голосовой робот-диспетчер, который дает информацию о состоянии машины, степени ее загрузки, прохождении контрольных точек и прочее, — рассказывает Дмитрий Федоров, директор по информационным технологиям компании FM Logistic в России. — Для более крупных задач мы внедряли специальную платформу Track & Trace, которая обеспечивает полное управление и прослеживание уникальных серийных номеров товаров с момента их ввоза на территорию нашей страны до продажи с прилавка».

#### ИИ НА МАРШРУТЕ

Следующий этап развития решений для логистических компаний — это начало применения в этой сфере элементов искусственного интеллекта (ИИ). Например, с начала текущего года в развитых странах началось широкое использование цифровой платформы под названием Control Tower, которая принесла в логистику принцип диспетчеризации в авиации. «Данная система в режиме реального времени работает с геоданными, транспортным заданием, картографией и телематикой транспорта, интерпретируя эти статусы и события в модель инцидентов, позволяя не просто понимать, где едет транспорт, а когда он прибывает на ближайшую и последующие точки», — объясняет Антон Рудашевский, директор по продуктам компании VIA-Technologies.

По словам участников логистического рынка, уже на начальных этапах использования новые ИТ-системы позволяют минимум втрое снизить затраты на персонал, существенно повысить эффективность автопарка, а главное — получать стратегический анализ и предсказания возможных задержек в доставке груза. «С недавних пор в нашей компании мы используем цифровую платформу по организации логистики готовой продукции, — рассказывает Сергей Сучков, старший директор по логистике региона Восточная Европа пивоваренной компании «Балтика». — Помимо собственного грузового транспорта «Балтика» подключает к новой платформе мониторинга еще и автомобили транспортных компаний и дистрибьюторов. На текущий момент к системе подключено несколько тысяч автомобилей».

#### ГРУЗОВОЙ «УБЕР»

Одновременно в логистической сфере наблюдаются признаки уберизации: по примеру услуг пассажирских перевозок ряд компаний претендует на то, чтобы создать единый цифровой маркетплейс, где клиент мог бы получать услуги по доставке любых грузов. Однако с развитием подобных платформ не все просто. «Последние месяцы регулярно появляется информация об очередном «убере» в грузоперевозках, но пока полноценной платформы для решения этой задачи никто не создал, — говорит Андрей Ботнев, директор цифровой лаборатории компании Softline. — Дело в том, что бизнес грузоперевозок значительно сложнее и скопировать модель пассажирских перевозок здесь не получается».

На российском рынке в качестве универсальных агрегаторов логистических услуг уже заявляют такие компании, как GroozGo или iCanDeliver. Однако пока главная проблема таких сервисов — отсутствие ответственности за сохранность груза и за качество логистических услуг. «В логистических «убер»-сервисах могут регистрироваться любые компании, — указывает Ольга Чусова, руководитель направления продвижения в промышленных и государственных заказчиках компании «Инфосистемы Джет». — Как известно, мелкие игроки могут себе позволить демпинговать, при этом вполне вероятно, что такие перевозчики не смогут гарантировать сохранность груза. Крупные заказчики либо уже сотрудничают с проверенными транспортными компаниями, либо имеют собственный парк транспортных средств и не нуждаются в использовании логистических агрегаторов».

По мнению участников рынка, перспективы у цифровых агрегаторов в России есть в ограниченных направлениях. «В поиске или составлении мультимодальных маршрутов, в несложных транспортных услугах в черте города или в процессе осуществления курьерской доставки, — перечисляет Максим Алексеев, операционный директор логистической компании «Точка-Точка». — Также для агрегаторов видны ниши по типу перевозимого груза, например это скоропортящиеся продукты, или по виду транспорта, например самосвалы или спецтранспорт для перевозки негабаритных грузов».

2/3

расходов на персонал позволяют сэкономить новые ИТ-системы с элементом искусственного интеллекта уже на начальных этапах использования

#### «ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК»

Является неотъемлемой частью «Ежедневной деловой газеты РБК» № 148 (3103) от 27 сентября 2019 г.

Распространяется в составе газеты

Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+

**Партнер проекта:** ООО «Деловые Линии». Реклама

**Учредитель:** ООО «БизнесПресс»

**Издатель:** ООО «БизнесПресс»

**Директор ИД РБК:** Ирина Митрофанова

**Главный редактор партнерских проектов РБК+:** Наталья Кулакова

**Шеф-редактор печатной версии РБК+:** Юрий Львов

**Выпускающий редактор:** Андрей Уткин

**Руководитель дизайн-департамента:** Евгения Дацко

**Дизайнеры:** Дмитрий Иванов, Сергей Ливоваров

**Фоторедактор:** Алена Кондюрина

**Корректоры:** Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко

**И.о. главного редактора газеты:** Игорь Игоревич Тросников

**Рекламная служба:** 8 (495) 363-11-11, доб. 1342

**Коммерческий директор издательства РБК:** Анна Брук

**Директор по продажам РБК+:** Евгения Карлина

**Директор по производству:** Надежда Фомина

**Адрес редакции:** 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1