

ЛОГИСТИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ

© 2013 В.Н. Гаврилова*

Ключевые слова: интернет-магазины, электронная коммерция, канал доставки, дистрибуция, логистическое обслуживание, фулфилмент.

Рассматриваются требования клиентов интернет-магазинов к логистическому обслуживанию, а также факторы, влияющие на выбор наиболее эффективного способа исполнения заказов.

Товарный рынок, который прошел путь от неорганизованных субстанций до современного организованного рынка, функционирует и развивается под действием рыночных отношений. Для современного рынка свойственны: постоянное обновление и повышение качественных параметров производимой продукции, расширение товарного ассортимента, удовлетворение покупательского спроса, конкуренция и развитие коммерческого дела¹.

Следствием такого постоянного обновления стало интенсивное развитие электронной коммерции и интернет-торговли.

По числу интернет-пользователей Россия уже занимает 1-е место в Европе. В настоящее время 60 млн россиян пользуются всемирной сетью, и, как сообщает газета "Коммерсантъ", можно ожидать, что к 2014 г. доступ к Интернету в нашей стране получат около 80 млн чел.² Как средство коммуникации, Интернет открывает множество возможностей, он доступен 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, 365 дней в году, а главное, для Интернета не существует барьеров, границ и расстояний. В связи с этим Интернет становится для компаний не только средством глобального поиска партнеров, но и новым логистическим каналом, благодаря которому клиенты могут в любое время заказать товар в нужном количестве и необходимой комплектации. Покупатель получает возможность удобного и быстрого выбора и сравнения продукта по всему миру с экрана своего компьютера. Ему становится гораздо легче получить то, что он хочет, а не то, что осталось на складе.

Интерактивность интернет-технологий позволяет индивидуально общаться с каж-

дым клиентом, а результат такого общения представляет ценную маркетинговую информацию.

Интернет-торговля имеет и ряд других преимуществ. Например, значительно упрощается и удешевляется процедура приемки и обработки заказов. Так, затраты General Electric на оформление документов по заказам клиентов обычно составляют от 50 до 200 долл. (не говоря уже о времени и ошибках), а в режиме он-лайн они сегодня составляют 1 долл.³

Серьезным плюсом электронной торговли является возможность предложить потребителю неограниченный ассортимент товаров, что невозможно в обычных магазинах, ограниченных площадями торговых залов. Интернет-магазин может представить на выбор покупателю любое количество информации о неограниченном множестве товаров с их изображениями, затрачивая на это несопоставимо меньшую сумму, причем совсем не обязательно иметь данный товар в наличии на складе и заранее приобретать его. Следовательно, можно высвободить большой объем финансовых средств. Заказ товара у поставщика интернет-магазин может совершить после получения заявки покупателя.

Однако, соревнуясь в желании оправдать ожидания потребителей, магазины часто выставляют сведения о максимально возможном ассортименте, что явно превышает мощности складской системы и становится причиной неисполнения ряда заказов.

Одним из наиболее явных для простого обывателя недостатков российских интернет-магазинов стал уровень обслуживания потребителя. Нарушение сроков доставки, ошибки в количестве и наименованиях товаров в за-

* Гаврилова Вероника Николаевна, аспирант Самарского государственного экономического университета. E-mail: gavrilovavn@gmail.com.

казе, отсутствие хорошо налаженной обратной связи - это лишь начало списка претензий клиентов интернет-магазинов. С этой стороны "традиционная" торговля составляет высокую конкуренцию электронной коммерции, поскольку обладание собственной распределительной торговой сетью и уже отлаженной логистической системой дает серьезное преимущество. Как и в торговле реального мира, основными бизнес-процессами виртуальных магазинов остаются прием и выполнение заказов покупателей, отвечающая их требованиям доставка товаров и услуг, - т.е. логистика.

В деятельности любой организации важное место занимает проведение постоянной оценки реализации товара или услуги с целью использования возможностей по повышению их качества⁴.

Покупатели интернет-магазинов обычно предъявляют высокие требования к логистическому обслуживанию, которое, на их взгляд, должно быть быстрым, надежным и осуществляться в удобное для них время.

Организация логистического обслуживания - это не только выбор способов доставки, но и информационно-учетные системы, инструменты для планирования и поддержки принятия решений, оценка поставщиков и партнеров, создание складов и распределительных центров.

Создание надежной распределительной базы и логистической цепи становится острой проблемой для большинства российских интернет-компаний, преодоление которой даст возможность компаниям в полной мере воспользоваться всеми преимуществами электронных технологий.

Логистическая цепь в электронной коммерции называется каналом доставки на дом, заканчивающимся у дверей покупателя или на ближайшем от него пункте получения товаров. Начальную точку канала доставки на дом назовем точкой поступления заказа. На этом этапе заказ покупателя, переданный из дома или другого помещения, где присутствует Интернет, активирует процесс исполнения заказа. Обычно этот физический процесс начинается с комплектации заказа на складе готовой продукции. После завершения комплектации заказа всеми включенными в него наименованиями продукции на нем указывается имя конкретного покупателя.

С появлением массовой "кастомизации", т.е. с приданием продукции свойств и параметров в соответствии с заказом конкретного потребителя, растет число заказов, поступающих в цепочку поставок на этапе производства продукции. В данном случае начальной точкой канала доставки на дом становится завод.

В многоканальных розничных системах такой точкой поступления заказа становится пункт, где заказ с доставкой на дом "отклоняется" от традиционной цепочки поставок. Этим пунктом становится сам магазин либо местный центр формирования или комплектации заказов. Структура канала зависит от многих факторов, в числе которых, прежде всего, основная деятельность организации (традиционная или электронная торговля), имеющиеся мощности (в случае с диверсификацией традиционной торговли), номенклатура продукции (продовольственные или непродовольственные товары).

Дистрибьюция непродовольственных товаров, купленных в режиме он-лайн, имеет свои особенности:

◆ как правило, товары доставляют из точки их производства или с центральной оптовой базы. Отдельный заказ включает в себя небольшое число наименований (часто это только один товар), и комплектация заказов осуществляется централизованно на национальном или региональном уровне. Большая часть заказов отправляется через какого-нибудь крупного почтового перевозчика или компанию, специализирующуюся на доставке товаров почтой. Осуществляя перевозку заказов, которые состоят из "случайного" ассортимента, грузовики этих компаний обычно имеют более низкие коэффициенты загрузки, нежели грузовики, осуществляющие перевозки по традиционным логистическим каналам, по которым идет снабжение обычных точек розничной торговли;

◆ в рамках данных каналов распределения каждый отдельно взятый заказ упаковывают на центральном распределительном пункте. В результате не только увеличивается объем упаковки в цепочке поставок, но и уменьшается пространство в грузовиках;

◆ при доставке товаров, заказанных через Интернет, велико число возвратов (порядка 30%). Следовательно, необходимы эф-

фективные операции по возвратной логистике, включающие в себя такие этапы, как возврат, контроль, вторичная упаковка и перераспределение возвращенных товаров;

◆ спрос на некоторые товары отличается значительными колебаниями. Особенно это относится к новинкам.

Дистрибуция продовольственных товаров, заказанных по сети Интернет, соответственно, несколько отличается от дистрибуции непродовольственных товаров:

◆ среднестатистический заказ таких товаров включает в себя от 60 до 100 наименований продукции. При этом многие товары являются скоропортящимися и нуждаются в быстрой комплектации и доставке. Для этого требуется локальная комплектация заказов в близлежащем магазине или в соответствующем центре формирования заказов;

◆ упаковка заказа происходит уже в пункте его поступления;

◆ спрос на отдельные товары формируется только за счет имиджа компании-производителя и бренда продукта, а значит, для удовлетворения этого спроса необходимо налаживать эффективные взаимоотношения с поставщиками-производителями с известным брендом.

Рассмотрим достоинства и недостатки комплектации заказов на базе магазина и на базе центра формирования заказов.

Основное достоинство заказов на базе магазина заключается в том, что гипотетически она потребует минимальных инвестиций в новейшее логистическое оборудование, которое, возможно, понадобится в будущем. Но очевидно, что без надежно работающей сети точек розничной торговли инвестиций не получится создать эффективную товаропроводящую систему со сравнительно низкими затратами.

Например, товары стола заказов E5.ru - интернет-проекта X5 Retail Group, как и товары традиционных магазинов данной компании, поступают из региональных распределительных центров в розничные магазины. На этом этапе заказ находится в фирменном шкафу в торговом зале, откуда покупатель может положить его в тележку и оплатить на кассе. При этом клиент может сам выбрать розничный магазин компании, откуда ему удобно будет забрать заказанные товары⁵.

Для “чисто” электронных торговцев выходом из ситуации может стать создание альянса с розничным продавцом.

При способе комплектации заказов на базе магазина можно более эффективно использовать помещения, привлекать работников к операциям и розничной, и он-лайн-торговли, появляется возможность создавать объединенные запасы, улучшая соотношение запасов и продаж. Так, розничный торговец сможет охватить большую географическую территорию, освоить рынок и завоевать лояльное отношение со стороны потребителей гораздо быстрее, чем его конкуренты, работающие на базе центров формирования заказов, а покупатели получают доступ к полному ассортименту продукции в супермаркете, с которым они хорошо знакомы и которому доверяют.

Минус данной модели состоит в том, что интеграция традиционных и операций он-лайн в существующих магазинах может привести к понижению качества обслуживания обеих групп потребителей. Он-лайн-покупатели не имеют непосредственного доступа к интересующим их товарам, а за время комплектования заказа обычные покупатели могут раскупить весь имеющийся запас товара.

Также с ростом объемов интернет-продаж могут обостриться противоречия между традиционной и электронной торговлей. В торговом зале и в подсобных помещениях могут образовываться толпы служащих, занятых комплектацией заказов он-лайн-покупателей. Учитывая, что среди розничных торговцев наблюдается тенденция к уменьшению подсобных площадей, возможности точек розничной торговли по исполнению он-лайн-заказов уменьшаются. Вместе с тем, в проектах строящихся магазинов можно предусмотреть возможность интеграции традиционной розничной торговли с электронной коммерцией.

По сравнению с моделью комплектования заказов на базе магазина большинство специализированных центров формирования заказов предлагают целый ряд дополнительных логистических преимуществ. Их запасы полностью предназначены для он-лайн-обслуживания, и покупателям гарантирован доступ к имеющимся в наличии запасам. Однако в данном случае подводным камнем явля-

ется наличие высокой пропускной способности, которая зависит от широты ассортимента и уровня технической оснащенности. При недостаточном оборудовании неизбежно падение темпов комплектования заказов. Что касается широты ассортимента, то узкий ассортимент затруднит привлечение новых потребителей, а широкий является нерентабельным на ранних этапах, характеризующихся низкими объемами продаж.

Еще одной проблемой, имеющей отношение к запасам, с которой сталкиваются розничные торговые компании, комплектуя заказы на базе центров формирования заказов, являются трудности хранения больших запасов скоропортящейся продукции. Пользуясь электронными средствами, освободиться от лишних запасов свежей продукции гораздо труднее, нежели стимулировать потребительский спрос в магазинах с помощью снижения цен, перегруппировки товарных запасов, методов мерчендайзинга.

Исходя из всех преимуществ и недостатков комплектации на базе магазина и на базе центра формирования заказа, можно сделать вывод, что разумно на ранних этапах внедрения электронной торговли в компании комплектовать заказы на базе магазина. Это позволяет снизить риски и помогает новому проекту постепенно добиться успеха при сравнительно низком уровне затрат. С увеличением объемов он-лайн-продаж происходит снижение затрат за счет эффекта масштаба и рост рентабельности, что ведет к появлению новых конкурентных возможностей. Для перехода к модели формирования заказа на базе центра необходимо делать анализ безубыточности, нацеленный на определение уровня рентабельных он-лайн-продаж. Этот объем различен для каждого отдельного розничного торговца, поскольку полностью зависит от таких факторов, как размер и планировка магазинов, вертикальный характер распределения, ассортимент предлагаемой продукции, контингент заказчиков⁶.

Рассмотрим, как строят канал дистрибуции “чисто” интернет-компания на примерах российских интернет-магазинов.

Компании, торгующие только посредством Интернета, чаще сталкиваются с вопросом, организовывать ли свою логистическую цепочку или пользоваться услугами аутсорсе-

ров. Пока в России превалирует мнение, что лучше строить весь бизнес своими силами. Это связано с тем, что большинство наших бизнесменов не готово отдавать столь важную часть своего дела на аутсорсинг. Вместе с тем, практически любой ритейлер, имеющий дело с доставкой товаров в другие регионы, во избежание высоких финансовых затрат скорее обратится за помощью к локальным партнерам, чем будет строить свой логистический центр с нуля.

Компания KupiVIP в вопросе организации логистики приняла решение работать с собственной службой доставки, с локальными службами доставки и с федеральными агентствами доставки. Компания имеет один собственный склад в Подольске, откуда производится доставка сборных грузов партнерам, а те уже сами регламентируют свои действия, выбирая наиболее эффективные пути доставки товара.

В Wikimart реализована схожая модель организации логистического процесса, но в отличие от KupiVIP, Wikimart не стал создавать собственный склад. Компания решила начать с аутсорсинга. На данный момент у фирмы заключен договор с “Евросеть Логистика”, которая предоставляет в аренду свои складские площади и операции. Однако топ-менеджеры Wikimart признают, что собственный склад необходим, так как российский рынок складских операторов недостаточно развит, уровень автоматизации и уровень мобильности услуг поставщиков еще не дорос до тех требований, которые ставит компания.

Компания Ozon.ru - крупнейший российский интернет-магазин - имеет операционно-логистический центр “Боровлево-2” в Твери площадью 12 тыс. м², являющийся одним из крупнейших в Восточной Европе операционно-логистических комплексов для электронной коммерции. У компании есть также логистические центры в Москве и Санкт-Петербурге и распределительный узел в Екатеринбурге, который отправляет заказы по УФО (в Тюмень, Курган, Челябинск и другие города). Компания планирует расширять свои площади в Боровлево-2, но планов по строительству складов на других территориях РФ пока нет. В настоящий момент компания осуществляет доставку в 120 городов РФ и Ка-

захстана, в 2 тыс. пунктов выдачи, включая сетевые. В другие страны заказы отправляются Почтой России. Свои пункты выдачи Ozon имеет в Твери, Владивостоке, Москве и Санкт-Петербурге, остальные пункты - партнерские⁷.

Для сравнения также следует привести данные о количестве зарегистрированных пользователей интернет-магазинов:

- ◆ KupiVIP - 1,7 млн чел.;
- ◆ Wikimart - 3,8 млн чел.;
- ◆ Ozon - 5,6 млн чел.

Исходя из статистики можно сделать вывод о зависимости структуры канала дистрибуции от количества пользователей, а значит, от размера компании. Крупные компании могут позволить себе построить собственный склад или логистический центр, а также иметь свои пункты выдачи товаров в регионах. Чем меньше компания, тем больше логистических услуг она отдает на аутсорсинг.

На волне роста рынка электронной коммерции формируется новая ниша логистического рынка - фулфилмент-центры. Специальным термином "фулфилмент" (fulfillment) обозначается полный комплекс операций при работе непосредственно с товарами. Таким образом, фулфилмент-центры - это независимые логистические подрядчики (3PL-компании), предоставляющие комплексные услуги по хранению и обработке товаров интернет-магазинам. Фулфилмент включает в себя хранение и обработку товарных запасов на собственных складских площадях 3PL-компании, комплектацию заказов, учет товара по различным параметрам, транспортную логистику, предпродажную подготовку, обработку возвратов и пр.

Фулфилмент-центры - это решение проблемы быстрого выхода на рынок интернет-торговли для одних, а для других - способ снизить издержки на этапе, когда количество обрабатываемых заказов недостаточно, чтобы позволить себе полноценную инфраструктуру. Кроме того, на этапе роста ключевая

компетенция интернет-магазина - продажи, и фулфилмент-центр позволяет сосредоточиться на ней целиком, не отвлекаясь на инфраструктурные задачи⁸.

Пока большинство отечественных компаний предпочитают управлять логистикой самостоятельно и привлекают независимых операторов фрагментарно, для выполнения отдельных логистических услуг. Однако нет никаких сомнений в том, что ситуация будет меняться⁹.

Несмотря на то, что число новых желающих приобрести что-либо в Интернете будет все равно расти, появится и "обратный поток" клиентов, совершивших неудачную попытку интернет-покупки. В этой связи качественный рост своей аудитории интернет-магазины могут обеспечить только при условии повышения качества логистического обслуживания. Как и для "чисто" он-лайн-магазинов, это также важно и для традиционных розничных торговцев, открывающих свои торговые площадки в Интернете. Новый канал продаж должен дополнять и развивать старые, и его неудача может сказаться на репутации всей компании.

¹ Чернова Д.В., Евтодиева Т.Е. Исследование рынка товаров и услуг в коммерции: учеб. пособие. Самара, 2012. С. 8.

² Издательский дом Коммерсантъ. URL: <http://www.kommersant.ru/news/1992094>.

³ Strategy& Business on-line: журнал. URL: <http://www.strategy-business.com>.

⁴ Сосунова Л.А. Логистика услуг в системе оптового товародвижения. Самара, 2004. С. 162.

⁵ Стол заказов E5. URL: E5.ru

⁶ Логистика и управление розничными продажами: ведущие эксперты о современной практике и тенденциях / под ред. Джона Ферни, Ли Спаркса. Новосибирск, 2006. С. 202.

⁷ Логистика интернет-торговли в России. URL: Retail-tech.ru.

⁸ Тайна склада. URL: <http://digit.ru>.

⁹ Онлайн-ритейлеры скупают склады. URL: Retail.ru.

Поступила в редакцию 27.06.2013 г.