

ОСОБЕННОСТИ ЛОГИСТИКИ В2С ДЛЯ ИНТЕРНЕТ- МАГАЗИНОВ

Сегодня в мире происходит бурное развитие сегмента электронной коммерции, и все больше покупателей уходят за товарами в сеть. Рост платежеспособного спроса вынуждает ритейлеров развивать адекватные сервисы, предоставляя возможность совершать покупки, не выходя из дома.

Факторами роста электронной коммерции являются продвижение интернет-ресурсов, повышение удобства пользования интернет-магазинами (маркетинг и онлайн-технологии). Не менее важными являются повышение качества логистики, введение новых сервисов и удобства получения товара. Именно об этом мы и поговорим сегодня в данной статье.

В разных странах темпы роста электронной коммерции варьируются, что обусловлено внутренними причинами. В качестве примера можно привести скачкообразный рост электронной коммерции в Китае в начале 2010-х гг., связанный с эпидемией птичьего гриппа, последующим карантинном и нежеланием людей лишиться выход из дома.

Разумеется, подобное невозможно повторить, а тем более принимать во внимание в других странах, где рост удаленной торговли происходит более плавно, демонстрируя положительную динамику год от года.

Рост электронной коммерции Китая привел к бурному росту сервисов доставки заказов по всей стране. В настоящий момент его логистическая инфраструктура значительно превосходит российскую за счет большого количества складов, а также развитой сети доставки.

То же можно наблюдать и в России, но здесь есть свои особенности: меньшая, чем в других странах, плотность населе-

ния, удаленность населенных пунктов и сезонные факторы. Все это значительно влияет на скорость доставки.

Роль логистики для онлайн-бизнеса трудно переоценить. Если логистика В2В или В2С является вспомогательным инструментом, позволяющим эффективно управлять запасами, перемещать товары между складом и торговыми точками и сокращать издержки, увеличивая прибыльность и конкурентоспособность бизнеса, оставаясь на вторых ролях, то в электронной коммерции логистика выходит на первый план, являясь лицом интернет-магазина в части сервиса, оказываемого конечному потребителю.

Все аспекты логистики в электронной торговле модифицируются с учетом требований, выдвигаемых к этому виду деятельности.

Основное отличие работы В2С от В2В заключается в том, что конечным получателем товара является не предприятие, имеющее собственную логистическую структуру. Получателем в сфере В2С является обычный человек, взаимодействие с которым с большим трудом поддается регламентированию. С ростом конкуренции в этой сфере требования и ожидания конечного потребителя растут, а опыт его взаимодействия с логистикой интернет-магазина является одним из основных факторов, влияющих на его общую оценку, а значит, и репутацию онлайн-ресурса.



Константин Галимов,
эксперт по логистике «Алиэкспресс»

Дополнительную сложность во взаимодействии с клиентом представляет разрозненность требований и ожиданий в различных регионах, среди различных групп населения (с учетом целевой аудитории интернет-магазина).

Одним из ключевых факторов успешности логистики онлайн-бизнеса является правильное соотношение уровня предлагаемого сервиса (с целью минимизации операционных расходов) и полученного опыта конечного потребителя, который связан с субъективным мнением о качестве полученных услуг и средним показателем в данной индустрии (имеется в виду, что для разных областей и групп товаров существуют различные стандарты в части клиентского сервиса).

В целом логистику онлайн-торговли можно разделить на 4 части: это складская операционная деятельность, процесс сборки заказов – фулфилмент, доставка готового заказа потребителю и организация возвратов от клиентов.

В рамках этой статьи мы рассмотрим основные особенности, присущие логистике электронной коммерции.

Складская логистика интернет-магазина, как и любая другая, может осуществляться компанией самостоятельно или быть отдана на исполнение логистическим операторам. В последнем случае все необходимые регламенты будут предоставлены выбранным 3PL-провайдером и не нуждаются в

детальном обсуждении. Основной задачей логистики предприятия станут правильно выставленные и регулярно отслеживаемые KPI.

В рамках складских операций в индустрии удаленной торговли необходимо выделить основные схемы работы интернет-ресурса: это может быть склад собственных (приобретенных) товаров, реализация, кросс-докинг, фулфилмент или маркетплейс, предлагающий не только торговую площадку, но и собственные логистические мощности.

Если первые две схемы работы характерны для классических интернет-магазинов вне зависимости от размера бизнеса, то последние три обрабатывают большие объемы разнообразных товаров и требуют более сложной логистической инфраструктуры.

В случаях, когда логистика интернет-магазина выстроена на базе офлайн-розничной сети, дистрибуторского бизнеса или производства, отличия складской деятельности B2B и B2C являются минимальными. Если интернет-продажи – единственный вид деятельности компании, то основная особенность складских операций – это разнообразие ассортимента при небольших количествах каждого товарного наименования. Приемка и размещение в этом случае занимают ощутимо больше времени, чем для сопоставимого количества в штучном выражении при ограниченном ассортименте B2B, а адресное хранение выступает необходимым условием для сокращения времени подбора товара и снижения вероятности пересортицы и потери продукции в результате ошибочного размещения. Для решения этого вопроса необходимо уделить внимание выбору соответствующей системы управления складом (WMS).

Основа операционной работы B2C – это многократный штучный подбор товаров и распределение одного товарного наименования по различным ячейкам хранения. Главной проблемой являются ошибки хранения (подбор с неверной ячейки хранения, ошибки в размещении). Из-за этого скорость подбора существенно снижается за счет поиска необходимого товара по ячейкам. Чтобы избежать этого, необходимо регулярно проводить циклические инвентаризации – проверку размещения товара по выборочным ячейкам хранения или по выборочным товарным позициям: ежедневно при количестве товарных позиций более 1 000 или еженедель-



Основной проблемой доставки в России является низкая плотность населения, удаление небольших населенных пунктов друг от друга и неразвитость внутренней авиационной сети.

но при меньшем количестве. В отличие от полной инвентаризации этот процесс не требует долгой остановки складских операций, но при этом существенно упорядочивает хранение и позволяет сократить время подбора, которое является одним из ключевых показателей эффективности работы склада интернет-магазина.

Процесс сборки и упаковки заказов условно можно разделить на несколько частей: подбор товара с полки, сортировка по заказам, упаковка, подготовка документов.

В первую очередь необходимо определить время передачи собранных заказов в доставку и определить с документооборотом. От времени передачи заказов курьерской компании зависит срок доставки покупателю и необходимые складские ресурсы. При использовании собственной курьерской доставки этот процесс

можно осуществлять максимально гибко для клиента, но организовать собственную службу доставки заказов по всей стране могут себе позволить только очень крупные игроки рынка электронной торговли. В общем случае придется пользоваться локальными и федеральными курьерскими службами, а также Почтой России. У курьерских служб существуют собственные правила сбора заказов для последующей доставки, в том числе зависящие от лайнхолов магистральной доставки (времени, когда курьерская служба отгружает машины в аэропорт или соответствующие регионы) для курьерских компаний, осуществляющих доставку в несколько городов. По этой причине время забора заказов со склада интернет-магазина будет определять поставщик услуг последней мили. В зависимости от количества заказов и размера интер-



За счет объема бизнеса крупной интернет-площадки при использовании любой логистической схемы маркетплейс способен значительно оптимизировать расходы на логистику и для каждого интернет-магазина получить уникальные условия по доставке заказов даже у самых крупных курьерских компаний и федеральных почтовых сервисов.

Складская логистика крупных онлайн-площадок и маркетплейсов представляет собой сложнейшие автоматизированные системы распределения, хранения и сбора товаров.



нет-магазина это время можно варьировать по согласованию со службой доставки.

Таким образом, складская деятельность в схеме B2C не является независимой, в отличие от B2B, где по большей части склад может определять время, когда собранный груз будет готов для передачи или загружен в транспорт.

Складская логистика крупных онлайн-площадок и маркетплейсов представляет собой сложнейшие автоматизированные системы распределения, хранения и сбора товаров. Осуществление кросс-докинговых операций и фулфилмента, сортировка заказов по регионам и доставочным сервисам могут быть существенно оптимизированы за счет автоматизации процесса специальными сортировочными линиями или даже роботизированными операциями.

Но это может сократить расходы на складскую логистику и оправдать инвестиции только в случае обработки десятков тысяч единиц товара в день. Стоимость сортировочных линий,

специфическое программное обеспечение и команда, обслуживающая эту технику в части складских операций, технического обслуживания и программного обеспечения – все это должно учитываться при расчетах и обосновании необходимости автоматизации склада.

Документооборот интернет-магазина в условиях российского законодательства заслуживает отдельной статьи. Противоречивые трактовки законов о защите прав потребителей и о дистанционной торговле обсуждаются юристами постоянно и являются основой противоречий между потребителями и интернет-магазином. По сути, детали документооборота остаются на усмотрение интернет-магазина, который может сопоставлять расходы на его обслуживание и риски судебных разбирательств со стороны потребителей.

Обязательным документом, подтверждающим покупку в интернет-магазине, является электронный чек, высылаемый на указанный покупателем адрес электронной почты или по смс. Это действует в случае оплаты в

момент покупки онлайн или при получении. В случае, когда прием денег при получении товара производит курьерская компания, ее сотрудник проводит платеж по кассе курьерской службы и выдает собственный чек от имени продавца, что прописывается в агентском договоре между интернет-магазином и курьерской службой. Этот договор описывает возможность получения денег курьерской компанией у покупателя и дальнейший перевод на счет продавца.

Основными нюансами документооборота является товарный чек или накладная. Накладная курьерской службы, подписанная покупателем, – доказательство получения заказа, но в ней не указывается содержимое. Если покупатель производит проверку содержимого по ассортименту и качеству, это избавляет от возможных претензий, но обычно за эту услугу курьерские службы берут отдельную плату. Накладная продавца с описью содержимого может прикладываться к заказу и также подписываться покупателем, но в этой ситуации суще-

стует проблема возврата этих подписанных накладных в офис или на склад покупателю. Услуга возврата документов бывает сопоставимой со стоимостью доставки товара. Это значительно увеличивает логистические расходы, однако избавляет продавца не только от возможных претензий, но и является доказательством ознакомления покупателя с политиками обмена и возврата товара продавцу, что немаловажно. По закону о дистанционной торговле интернет-магазин имеет право установить срок возврата товара от 7 дней. Не следует путать эту возможность с безусловным возвратом товаров в течение 15 дней в обычном магазине. На эту статью закона не распространяется запрет возврата технически сложных товаров. Если интернет-магазин не уведомил покупателя в момент получения товара об установленном сроке возврата, он по умолчанию составляет 30 дней! Если покупатель не подпишет накладную интернет-магазина, в которой эти правила будут описаны, доказать факт уведомления покупателя будет сложно, чем он может воспользоваться и потребовать принять товар назад в течение 30 дней. Важным нюансом в этой ситуации является спорный момент о возможности возврата товара с нарушенной пломбой. Это в основном касается мобильных телефонов, ноутбуков и мелкой электроники, которую производитель упаковывает в блистеры или просто пломбирует. Закон о дистанционной торговле описывает возможность покупателя ознакомиться с товаром после получения, поскольку при покупке онлайн у покупателя такая возможность отсутствует. В то же время товар с нарушенной пломбой или блистером вернуть в продажу будет невозможно. Судебная практика по таким случаям противоречива. Существуют решения как в пользу продавца, так и в пользу покупателя. Эта проблема решается каждым интернет-магазином самостоятельно созданием соответствующей внутренней политики возвратов, либо путем досудебного урегулирования.

Вопрос документооборота значительно упрощается при использовании собственной курьерской службы, но ее могут позволить себе только крупные участники рынка электронной коммерции.

Доставка заказов в основном осуществляется курьерскими службами. Несмотря на их широкий выбор, ло-



Стоимость доставки в удаленные регионы России может достигать, а то и существенно превышать стоимость самого товара.

гистическая инфраструктура в России все еще находится на начальном этапе развития. Действительно крупных игроков, особенно федерального уровня, на рынке доставки единицы. Основной проблемой доставки в России является низкая плотность населения, удаление небольших населенных пунктов друг от друга и неразвитость внутренней авиационной сети. Практически всю авиадоставку необходимо совершать через Москву, что делает ее непомерно дорогой. При наземной доставке значительно увеличиваются ее сроки, а небольшой спрос ведет к росту издержек. Если доставку в основные региональные центры из Москвы можно осуществить по воздуху за один день, то доставку в областные населенные пункты осуществляют небольшие курьерские машины. Ограниченное количество заказов и удаленность населенных пунктов делает невозможными ежедневные маршруты, за счет чего сроки доставки увеличиваются еще на несколько дней.

Сезонные ограничения и климатические особенности не позволяют наладить доставку в некоторые северные регионы в определенный период. В этом случае время ожидания доставки в определенных населенных пунктах может растянуться на 20–40 дней.

С одной стороны, жители Севера привыкли к долгому ожиданию, но, с другой стороны, в России, в том числе по этой причине, достичь показателей европейской и китайской логистики, где максимальный срок доставки не превышает недели, а стоимость доставки укладывается в допустимые показатели операционных расходов, не представляется возможным. Стоимость доставки в удаленные регионы России может достигать, а то и существенно превышать стоимость самого товара. Для недорогих товаров, составляющих основной объем рынка электронной коммерции и являющихся движущей силой развития логистической инфраструктуры, это является существенным сдерживающим фактором.

Крупные игроки на рынке электронной коммерции стремятся предоста-

вить унифицированные условия доставки для всех покупателей, но по указанным причинам это невозможно либо приводит к существенному росту операционных расходов в случаях, когда доставка становится бесплатной в зависимости от определенной суммы заказа.

Доставка в самые удаленные населенные пункты осуществляется только Почтой России, которой следует уделить особое внимание. Существует несколько подходов к работе с федеральной почтовой службой: доставка по почте может осуществляться по всей территории России, что существенно снижает расходы, но также увеличивает сроки доставки по сравнению с курьерскими службами. На данный момент такой вариант работы не соответствует ожиданиям покупателей по ряду причин. Несмотря на значительные качественные улучшения, произошедшие в Почте России, ее работа все еще отстает от сервиса, предоставляемого службами курьерской доставки. В более-менее крупных городах доставка до двери является ожидаемым стандартом работы интернет-магазина. По этой причине доставкой по почте пользуются в основном в те населенные пункты, куда не осуществляется доставка курьерской службой.

Как уже было сказано, в случае с интернет-магазинами логистика последней мили и взаимодействие с клиентом на этапе доставки могут считаться «лицом» онлайн-ресурса. В отличие от B2B здесь на первый план выходит человеческий фактор. Люди, делающие покупки в Интернете, не в курсе особенностей работы курьерских служб и склонны делать ошибки в указании контактных данных при оформлении заказа. Влияние второго фактора удается значительно минимизировать за счет формализации процесса оформления заказа: проверка номера телефона посредством отправления смс с кодом подтверждения, ограничение ввода адреса через выпадающие списки и автоподстановку города, улицы и нумерации домов через базу данных адресов, напри-

” Главным показателем качества сервиса доставки интернет-магазина с точки зрения клиента является точность соблюдения сроков и обещаний по доставке товара.

мер ФИАС, автоматической коррекции адреса или ручной проверки и подтверждения контактных данных колл-центром интернет-магазина (в случае небольшого количества ежедневных заказов). Однозначно формализовать и регламентировать процесс доставки заказа до двери практически невозможно: курьерские службы стараются сократить интервал доставки заказа до нескольких часов, таким образом сокращая время ожидания доставки в течение дня. Тем не менее полностью избежать проблем не получается: если человек заказывает доставку в офис, в момент прибытия курьера он может находиться на встрече, совещании, просто занят срочной работой. При доставке домой зачастую клиенты жалуются, что им приходится брать отгул и ждать дома целый день. Курьер, доставляющий заказы, на своем маршруте имеет жесткий график и ограниченные сроки ожидания на каждом адресе доставки. Это с большим трудом укладывается в понимание каждого конкретного клиента, который считает возможным, пропустив свое время доставки, попросить курьера вернуться позже или, созвонившись с курьером, попросить его подождать, существенно затягивая время ожидания, что никак не согласуется с регламентом работы курьера, приводит к смещению графика, опозданиям к последующим клиентам. Соответственно это вызывает недовольство клиентов на всей цепочке по маршруту следования курьера. Недовольство качеством доставки особенно характерно для крупных сервисов доставки. Автоматизация и строгая регламентация процесса, совершенно необходимая на больших объемах доставки, делает невозможным персонализированный подход к каждому клиенту. Этого могут позволить себе избежать более мелкие локальные службы доставки, способные вручную управлять своими курьерами, отслеживать их перемещения и связываться с клиентами, предоставляя более детальную информацию о статусе доставки и сроках

прибытия курьера, перенаправлять курьеров от адреса к адресу, оперативно отменять доставку и менять адреса в некотором радиусе от первоначального. С одной стороны, это улучшает впечатление клиента от предоставляемого сервиса, с другой стороны, за счет меньшего объема доставок такие сервисы не могут сокращать издержки и предоставить более выгодные условия для интернет-магазина в части стоимости своих услуг. Также и интернет-магазин в случае выбора прямой работы с многими локальными сервисами, а не с едиными федеральными курьерскими службами, вынужден подписывать договор, интегрироваться с каждой службой в отдельности. Теряется возможность унифицировать предоставляемую клиенту информацию о статусе доставки в автоматическом режиме: каждый локальный сервис предлагает свой формат отслеживания, возрастает операционная нагрузка на интернет-магазин из-за необходимости контролировать каждый сервис. Регламенты доставки усложняются, служба клиентского сервиса вынуждена объяснять клиентам специфические условия доставки для разных регионов, также возрастает нагрузка на финансовую службу предприятия, вынужденную вести расчеты и сверки с большим количеством контрагентов.

В целом срок доставки является существенным, но не наиболее важным фактором удовлетворенности сервисом со стороны потребителя. Основным преимуществом онлайн-сервисов является больший ассортимент продукции по сравнению с местными магазинами. В то же время покупатели с пониманием относятся к срокам доставки, выполняемой различными службами. Главным показателем качества сервиса доставки интернет-магазина с точки зрения клиента является точность соблюдения сроков и обещаний по доставке товара. Необходимость подстраиваться под службу курьерской доставки, ждать курьера в течение дня и в итоге не получить заказ в указанный

день приводит к огромному недовольству со стороны клиента, негативным отзывам на сайте интернет-магазина, в соцсетях и среди знакомых клиента, с которыми он общается лично. Отдельным пунктом в этой ситуации являются случаи, когда покупатель заказывает товар к определенной дате, связанной с днем рождения или каким-либо другим событием. В этих, к сожалению, нередких ситуациях срыв сроков поставки приводит к отказу от покупки и ухудшению репутации онлайн сервиса, являющейся ключевым фактором конкурентоспособности.

Проблема последней мили и взаимодействия с конечным потребителем значительно упрощается при использовании постаматов и пунктов выдачи заказов. По сути, обе стороны в цепочке поставки – потребитель и сервис доставки – избавляются от необходимости подстраиваться друг под друга. Клиент может выбрать удобное для него время получения заказа, а сервис доставки сокращает расходы на курьеров. Автоматизация процесса – способов оповещения клиента, получения заказа в случае с доставкой в постамат – становится максимальной. При получении заказа в пункте выдачи интернет-магазин имеет возможность при минимальных расходах предоставлять ряд дополнительных услуг, таких как проверка работоспособности товара и примерку при получении, что положительно влияет на ощущения клиентов от сервиса и взаимодействия с продавцом. На данный момент эта услуга является крайне востребованной. Доля доставки в постаматы и пункты выдачи у некоторых игроков достигает 40%. Стоимость доставки в пункты выдачи может быть до двух раз дешевле курьерской доставки до двери, а доставка составляет большую часть всех логистических расходов. Таким образом, увеличение доли доставки в постаматы и пункты выдачи – важный способ сокращения расходов при одновременном повышении уровня удовлетворенности клиента сервисом интернет-магазина. Основными ограничениями данного сервиса являются все еще недостаточная зона покрытия, ограниченное количество пунктов выдачи, особенно в удаленных населенных пунктах, и невозможность использования постаматов для крупногабаритных товаров.

При кросс-граничной доставке заказов основу сервиса составляют поч-

товые службы. Это обусловлено рядом факторов: во-первых, количество коммерческих служб доставки, осуществляющих доставку из-за границы, крайне ограничено. Если интернет-магазин работает с разными странами одновременно, выбор службы доставки сокращается буквально до 2–3 международных сервисов. Их услуги очень дороги и могут быть использованы либо при доставке уникальных товаров, когда клиент готов платить за срочность, и не имеет возможности выбора, либо в случае высокомаржинальных дорогостоящих товаров, например, топовых марок одежды, где маржа позволяет покрывать высокую стоимость логистики, а запросы клиентов к качеству сервиса максимальны.

В остальных случаях интернет-магазины предлагают доставку почтой. Местные (федеральные) курьерские службы используются редко и в основном предлагаются клиенту в качестве альтернативы почтовой доставке с оплатой стоимости доставки за счет клиента.

Работа кросс-граничных интернет-магазинов в основном ведется на площадках маркетплейсов, специализированных в определенной сфере, либо общих для розничных товарных групп. Преимущества работы на площадке маркетплейса для конкретного интернет-магазина очевидны: при сравнительно небольших вложениях в маркетинг (для выхода на рынок в другой стране вложения в бизнес будут несопоставимы) даже небольшой интернет-магазин получает трафик и целевую аудиторию, которую вполне можно конвертировать в конкретные продажи, предлагая свои товары.

Разные площадки, как локальные, например российский Тимолл, так и кросс-граничные, предлагают разные варианты сервиса и уровня управления собственным магазином. Это может быть использование собственного склада и доставки интернет-магазина. В этом случае площадка предлагает только размещение товаров, трафик и маркетинговые инструменты (дроп-шипинг). Также распространена схема кросс-докинга или фулфилмента, когда интернет-магазин передает площадке свои уже собранные и упакованные заказы (кросс-докинг) или товары для упаковки (фулфилмент) и последующей доставки сервисами платформы. Возможно и полное управление логистикой на стороне маркетплейса. В этом случае про-



Существует несколько подходов к работе с федеральной почтовой службой: доставка по почте может осуществляться по всей территории России, что существенно снижает расходы, но также увеличивает сроки доставки по сравнению с курьерскими службами.

давец передает товар на хранение на склад маркетплейса, который сам подбирает, упаковывает и отправляет заказ.

За счет объема бизнеса крупной интернет-площадки при использовании любой логистической схемы маркетплейс способен значительно оптимизировать расходы на логистику и для каждого интернет-магазина получить уникальные условия по доставке заказов даже у самых крупных курьерских компаний и федеральных почтовых сервисов.

Именно за счет этого «Алиэкспресс» дает возможность осуществлять доставку мелких и недорогих товаров из Китая бесплатно для покупателя и с минимальными расходами для интернет-магазина.

Следующим этапом развития электронной коммерции в мировых масштабах является создание так называемых экосистем, объединяющих в себе все возможные аспекты онлайн-активности, вовлекая людей в сообщества, предлагая максимально удобные и выгодные условия для шоппинга и для ведения бизнеса в Интернете, объединяя в себе площадки маркетплейса B2B, B2C, кросс-граничные, предлагающие возможности продавцам по всему миру для экспорта своей продукции и покупателям – для заказа продукции из разных стран, платежные системы, социальные сети, строя собственную и привлеченную логистическую инфраструктуру, сокращая издержки бизнеса и путь товара от продавца к покупателю. ■