

# ДЛЯ УСПЕХА БИЗНЕСА E-COMMERCE НЕОБХОДИМ ЕДИНЬИЙ ПРОВАЙДЕР

Уже более 5 лет компания МОЛКОМ успешно обслуживает проекты электронной коммерции, и сегодня она с удовольствием поделится с читателями журнала «ЛОГИСТИКА» секретами своего успеха. Знакомьтесь, Седрик Амблар, коммерческий директор компании МОЛКОМ.



Седрик Амблар,  
коммерческий директор компании МОЛКОМ

– **Седрик, приветствуем вас в гостях у «ЛОГИСТИКИ». Общеизвестно, что большинство логистических компаний в мире, да и в России, выросли из дистрибуторов или экспедиторских компаний. Насколько типична в этом смысле история МОЛКОМ?**

– Здравствуйте, рад нашей встрече. История, скорее, не типична, поскольку в складской логистике наша компания с 1990 года, т.е. с момента основания российско-германского предприятия МОЛКОМ. Уже тогда были построены первые склады для хранения и обработки товаров в соответствии с международными стандартами, немецкие консультанты провели обучение персонала, помогли разработать и наладить эффективные бизнес-процессы, закупить оборудование. Первыми нашими клиентами стали крупные иностранные производители – HP, Xerox, 3M, Tefal. В 1993 году на территории предприятия открылся таможенный пост, начали функционировать таможенный склад и склад временного хранения площадью около 10 000 м<sup>2</sup>.

В 2008 году компания приняла решение о строительстве новых складских корпусов класса А, а в списке услуг обозначилось новое направление – транспортно-экспедиционные услуги. Можно считать, что именно с этого момента МОЛКОМ стал 3PL-провайдером.

– **Какова структура компании на сегодняшний день?**

– Структура МОЛКОМ сегодня выглядит следующим образом: 1) собственный логистический комплекс; 2) профессиональный логистический оператор; 3) информационно-технологическая компания; 4) контактный центр; 5) транспортная компания; 6) фулфилмент-оператор; 7) агентство цифрового маркетинга. Подобное сочетание традиционных логистических услуг и новых направлений, которые еще вчера казались не связанными с логистикой (работа с возвратами, прием платежей, цифровой маркетинг и др.), дает уникальные конкурентные преимущества не только нам, но и нашим клиентам, которые получают комплексный сервис по поддержке продаж. Сегодня мы работаем на двух площадках в Московской области: на собственном логистическом комплексе в г. Пушкино и на складе клиента в Чехове. В целом

опыт работы на арендованных площадках у нас достаточно широкий: в период строительства новых корпусов класса А компания арендовала склады в Московской области и Москве.

– **Седрик, насколько значима роль IT в построении бизнеса вашей компании? Используете ли вы собственные разработки?**

– Информационные технологии, на мой взгляд, – это фундамент бизнеса, оптимизация процессов, драйвер развития МОЛКОМ, поэтому для нас эта сфера значима.

Как правило, наши клиенты – крупные производители и ритейлеры – ожидают от нас решения большинства проблем. Именно поэтому компания развивает собственную программу управления складом (WMS), которая достаточно легко адаптируется под разные требования и бизнес-процессы клиентов, а также под специфику обработки грузов. Коммерческие WMS не дают необходимой степени свободы, сроки доработок измеряются месяцами и тысячами долларов. Настройка интеграции системы клиента с WMS МОЛКОМ проходит в сжатые сроки и в зависимости от сложности проекта может занимать от 3 дней до 3 недель. Процесс интеграции систем подразумевает слаженную совместную работу сотрудников МОЛКОМ и представителей клиента.

Постоянное совершенствование WMS позволяет компании решать все новые и новые задачи. Например, комплексное обслуживание интернет-магазинов требует глубокой интеграции всех бизнес-процессов в единое информационное поле, включая доставку, управление платежами, возвратами, отчетность и другое. Без IT-поддержки реализовывать подобные проекты невозможно.

– **Как вы оцениваете общее состояние рынка логистических услуг? Ожидаете ли вы в ближайшем будущем повышения или снижения доли аутсорсинга транспортно-логистических услуг в российской экономике и российском ритейле?**

– 2015 год был непростым для логистического рынка: падение объемов отменили и производители, и торговые сети, которые являются основными потребителями логистических услуг. Однако в некоторых

сегментах, таких как фармацевтика, автотранспорт и масла, а также продукты питания, наблюдается не большой рост.

Ожидаем рост аутсорсинга, поскольку в кризис компании избавляются от непрофильных активов и стараются сосредоточиться на основном бизнесе. Крупный ритейл – это федеральные торговые сети сегментов электроники, продуктов питания, косметики, и они, на наш взгляд, будут придерживаться смежных моделей: использовать собственные либо арендованные склады, приглашать провайдеров. Не исключено, что в ряде случаев ритейлеры будут заниматься своими проектами самостоятельно, диверсифицируя таким образом риски. Крупным компаниям, товарные запасы которых превышают 50 000 паллет, иногда действительно выгоднее построить или купить готовый склад под себя, особенно когда необходимы специфичная топология или сложное дорогое оборудование. Однако доля небольших и средних компаний (производителей и ритейлеров), которые передают логистику на аутсорсинг, будет расти и дальше.

– **Можете ли вы сегодня вычленив возможные драйверы роста в логистической отрасли в ближайшие 5 лет и почему?**

– Торговые сети и производители товаров народного потребления, традиционно составляющие основу клиентских пулов 3PL-провайдеров, сегодня активно используют модель omnichannel, которая подразумевает одновременное развитие взаимодополняемых онлайн- и офлайн-каналов.

По результатам 2015 года рынок электронной коммерции вырос не менее чем на 12–15%, поэтому развитие интернет-торговли станет одним из главных драйверов роста рынка 3PL-услуг наряду с продуктовым ритейлом, детскими товарами, бытовой химией, товарами для дома и ремонта.

Также свой вклад внесут российские производители химической продукции, высокотехнологичного оборудования, электроники, которые получили ряд преимуществ за счет санкций и кардинальных изменений валютных курсов.

– **Многие операторы начали уделять повышенное внимание сектору e-ритейла. На ваш взгляд,**

## МОЛКОМ vs 10–15 партнеров?



Рисунок 1. Модель взаимодействия по принципу «Одного окна»

**какие перспективы ожидают этот сегмент в ближайшие 5–10 лет? Существует ли стратегия у МОЛКОМ по выходу и закреплению на этом рынке? Планируете ли вы составить конкуренцию Почте России?**

– Сегодня европейские и американские компании, обслуживающие онлайн-торговлю, стремятся предлагать комплексный сервис, поскольку такая схема наиболее востребована у клиентов. Помимо очевидной выгоды и удобства, клиенты получают дополнительные преимущества, когда всеми процессами управляет один оператор. Целое часто обладает уникальными свойствами, которые не несут в себе отдельные части.

Синергетический эффект во многом обеспечивает единство информационного поля, которое дает возможность оперативной адаптации/подстройки звеньев друг под друга при любых изменениях.

На российском рынке сегодня прослеживаются те же тенденции, что и на европейском и американском. Для успеха бизнеса e-commerce необходим один партнер – единый провайдер, который возьмет на себя организацию и управление всеми процессами интернет-торговли. Очевидно, что это не самая главная роль и сегодня таких компаний на российском рынке практически нет. Чтобы иметь возможность на качественном высоком уровне обслуживать и развивать интернет-бизнес, необходимы базовые услуги – компетенции и инфраструктура, которые дают возможность эффективно работать и оказывать комплексный сервис.

В этом смысле МОЛКОМ выгодно отличается от других логистических операторов, обладая всеми необходимыми составляющими для обеспечения комплексного сервиса для реализации всех процессов

**то особенности клиентского сервиса? Что для ваших клиентов представляется наиболее важным?**

– Мы обслуживаем всю цепочку – от оформления заказа на сайте интернет-магазина до момента доставки покупателю с сопровождением на всех этапах. Клиент заключает договор, в рамках которого мы отслеживаем все заказы и организуем все процессы. Нагрузка, которая ложится на МОЛКОМ при реализации схемы проекта, предусматривает модель взаимодействия по принципу «Одного окна» (рис. 1). Подобная схема обеспечивает не только удобство администрирования и взаимодействия, но и возможные перспективы для развития проекта. По каждому направлению проекта, будь то платежи, доставка, поддержка и развитие продаж или склад, МОЛКОМ постоянно мониторит рынок на предмет новых возможностей. Это могут быть дополнительные варианты доставки, способы оплаты, эксклюзивные сервисы для покупателей и другое.

Мы не просто расширяем список партнеров, но и дополняем его новыми концептуальными решениями. Уже сейчас мы думаем о том, чтобы улучшить доставку за счет современных способов получения заказа: постоматов, пунктов самовывоза. Гарантированное развитие проекта за счет интеграции новых партнеров, которые будут тщательно отобраны и проверены, придаст дополнительную динамику бизнесу.

Одним из главных преимуществ компании МОЛКОМ является единая отчетность перед клиентом: бухгалтерская, аналитическая, отчетность по результатам маркетинговой активности с конверсией в конкретные заказы. Клиентам не нужно тратить время на работу с десятком партнеров, включая службы доставки и платежные системы. Как известно, покупатель имеет

« МОЛКОМ владеет высокотехнологичной IT-платформой, на основе которой оказывает услуги в области цифрового маркетинга. В 2015 году компания начала развивать это направление в рамках комплексной услуги Molcom Fulfilment.

– Особенности интернет-торговли связаны с позиционированием продуктов и услуг, но во многом технологии и техники, наработанные в традиционной рознице, повторяются. Например, работая с компанией люксового бренда косметики, наши специалисты учитывали имидж и позиционирование продуктов компании, предлагаемых онлайн, разрабатывая концепцию нашего сотрудничества. Перед нами стояла задача создать уникальную схему, которая будет работать на имидж клиента как люксового бренда и поддерживать его. И компания МОЛКОМ успешно справилась с этой задачей. А ведь еще совсем недавно, 5–7 лет назад, считалось, что виртуальное пространство – это торговая площадка для масс-маркета, совершенно не подходящая для товаров класса люкс. При покупке предметов роскоши на первый план выходит эмоциональная составляющая покупки, ощущение эксклюзивности, избранности, которые в интернет-пространстве обеспечить клиенту непросто. Сейчас ситуация меняется. Люксовые бренды осознали значимость и возможности сети, пытаются найти правильную стратегию, чтобы приблизить эмоциональную составляющую покупки в сети к тому уровню, к которому привык покупатель в традиционном магазине.

В традиционной рознице успех обеспечивается большей частью усилиями продавца, а в интернет-канале

управления интернет-продажами – от оформления заказа в интернет-магазине до доставки покупателю. В первую очередь это профессиональный логистический провайдер, обладающий компетенциями в области обработки мелколшучных товаров, транспортировке, IT-сфере, а также компания, специализирующаяся на новых технологиях цифрового маркетинга. Собственные складские площади, технологическое и складское оборудование, солидный пул клиентов обеспечивают стабильность бизнеса МОЛКОМ, а также большой потенциал для устойчивого развития. Собственный колл-центр компании предлагает ответственный сервис, при котором операторы не перенаправляют клиентов в курьерские службы для выяснения деталей доставки, а обладают полной информацией по каждому заказу. Полагаю, что одна из особенностей интернет-бизнеса – непредсказуемая динамика, поэтому возможности МОЛКОМ работать независимо от пиков и спадов так важны.

Компания начала развивать данное направление 5 лет назад, предоставляя блок складских услуг (пикинг, упаковка) для крупных федеральных интернет-гипермаркетов, онлайн-магазина мебели, оборудования. Первый комплексный проект мы запустили для известного американского производителя люксовой парфюмерии и косметики, а сегодня обслуживаем несколько интернет-магазинов разных брендов, принадлежащих клиенту. За 5 лет спектр услуг значительно расширился. Этому способствовало как развитие собственной инфраструктуры (открытие колл-центра, таможенного склада), так и расширение пула партнеров (курьерских компаний, платных агентов). В краткосрочной перспективе мы планируем активно развивать собственную службу доставки в Московском регионе.

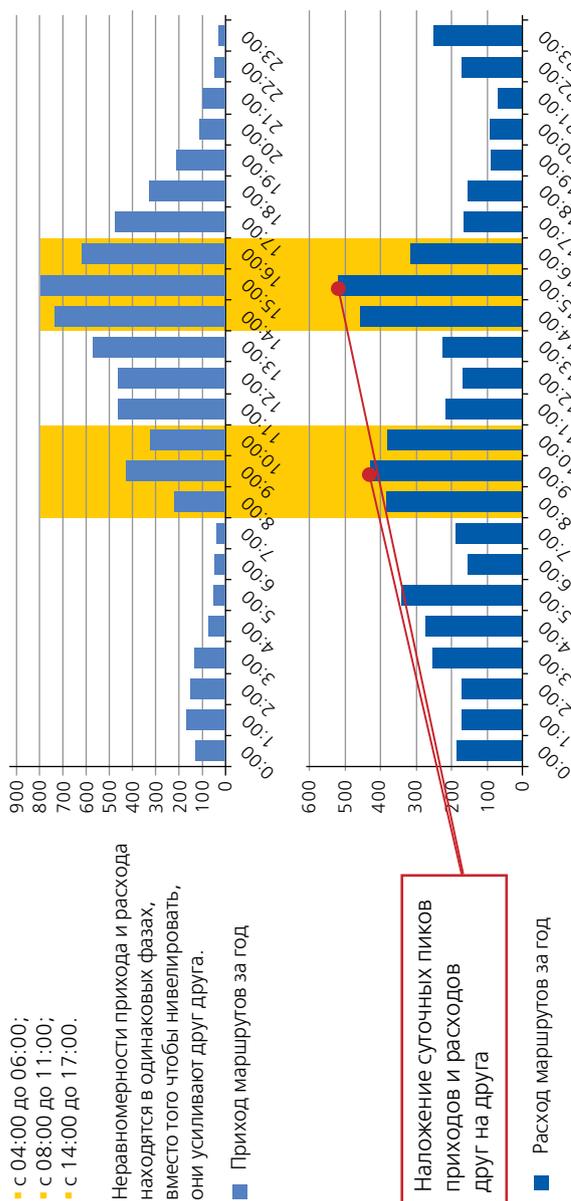
Что касается Почты России, здесь речь может идти не о конкуренции, а партнерстве, поскольку ни одна курьерская компания не может конкурировать по региональному охвату с государственной: часть посылок в отдаленные регионы мы отправляем именно почтой.

**– Седрик, расскажите о продуктовой линейке МОЛКОМ для e-ритейла, существуют ли какие-**

ет право в любой момент отказаться от заказа, причём как полностью, так и частично, в этом случае интернет-магазин должен не только обеспечить возврат товара на склад, но и вернуть деньги покупателю, если он уже заплатил, корректно провести заказ и оформить взаимозачеты с партнерами. Возможно, у кого-то сложится впечатление, что все очень просто, но на самом деле, когда отгружаются несколько сотен или тысяч заказов в день по всей территории России, управление информационными потоками для многих становится главной проблемой.

Свои нюансы есть и с точки зрения склада. Помимо большого количества мелких индивидуальных заказов вызовом для большинства магазинов становится рваная динамика не только в пределах недели, но и суток (рис. 2). Применение различных технологических решений при необходимости позволяет обеспечивать КРП по сборке заказов в 4 часа.

**– В чем особенность интернет-торговли, чем она принципиально отличается от традиционной розницы?**



**– Спасибо за интересную беседу.**

основная нагрузка ложится на логистического партнера либо распределяется между многочисленными сервисными провайдерами, если производитель не работает по системе комплексного обслуживания. В последнем случае производителю необходимо координировать работу всех провайдеров, унифицировать сервис на всех этапах для сохранения единообразия бренд-коммуникаций и идентичности – офлайн и онлайн. Это трудоемкий и сложный процесс. МОЛКОМ, помимо логистических, помогает решать и другие задачи: привлечение покупателей в интернет-магазины, увеличение среднего чека, кросс-продажи, перевод «брошенных» корзин в заказы. Так, стимулирование повторной покупки может проходить с помощью нашего колл-центра или инструмента ретаргетинга (посетителю, уже однажды совершившему покупку, демонстрируется объявление о скидке, акции, возможности оформить заказ в 1 клик, что побуждает его сделать повторный заказ).

Рисунок 2. Статистика приходов и расходов на примере одного из клиентов МОЛКОМ