

РЫНОК ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКИ СКВОЗЬ ПРИЗМУ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ДОМИНИРОВАНИЯ

Логистический рынок считается довольно зрелым, сегодня на нем вовсю идут этапы консолидации и укрупнения. В научной литературе существуют различные классификации его сегментов. Наша задача сфокусироваться на так называемом рынке CEP¹, поскольку он более других подвергается повсеместно происходящей цифровой трансформацией, драйвером которой стал Covid-19.

Максим Манченко,
CEO единой службы доставки Dostav.im

Аннотация. В статье на примере рынка экспресс-доставки показано расслоение компаний экспресс-перевозчиков по трем уровням в иерархии экономического доминирования с разными институциональными условиями ведения бизнеса. Анализируется логика взаимодействия уровней между собой и прогнозируется динамика развития сектора в условиях пандемии.

Ключевые слова. Рынок экспресс-доставки, институциональная рента, многоуровневая экономика, стратегия развития страны, коронавирус (Covid-19).

ANNOTATION. In the article on the example of the courier, express and parcel (CEP) market of Russian shows stratification of Express carrier companies on three levels in the hierarchy of economic dominance with different institutional conditions for doing business on each of them. The logic of interaction between the levels is analyzed and the dynamics of the sector development in the context of a pandemic is predicted.

KEY WORDS. Courier, express and parcel (CEP) market, institutional rent, multilevel system, country development strategy, coronavirus (Covid-19).

Данная статья – попытка наложить теорию экономического доминирования авторства Андрея Блохина, Ильи Ломакина-Румянцева, Станислава Наумова [1], а вслед за ними Владимира Вертоградова [2] на рынок российской логистики. Учитывая остроту текущего момента, связанную с драматическими изменениями в эпоху коронавируса, попробуем коснуться данного аспекта и его влияния на теорию доминирования и логистику в частности.

Теория экономического доминирования как базис для отраслевого анализа

Теория экономического доминирования говорит о естественном рас-

слоении бизнеса на три разных уровня – альфа, бета, гамма – с разными институциональными условиями их ведения. Альфа-бизнес извлекает институциональную ренту из своего положения, эксплуатируя административный ресурс, доступ к дешевым финансовым ресурсам и др. Бета-бизнес не обладает институциональной силой, позволяющей форматировать рынок под себя, но обладает устойчивой структурой активов и широко распространен на территории страны. Гамма-бизнес существует в незанятых нишах, возможно, неинтересных в плане маржинальности или соотношения выгод и рисков.

Слои взаимодействуют в условиях «информационной асимметрии»:

бета- и гамма-бизнес имеет смутное представление о законах функционирования альфа-бизнеса, и наоборот. Взаимодействие осуществляется с диспропорциональным распределением маржинальности в вертикализированных цепочках создания добавленной стоимости, поскольку в логике экономического обмена «товар – деньги – товар» всегда присутствует институциональное плечо верхних уровней, оттягивающее причитающуюся им ренту на себя (рис. 1). Стратегии и круг задач у каждого уровня также свой. В отношении альфа авторы постулируют необходимость поддержания социальной ответственности крупного бизнеса зачастую путем вмешательства государства.

¹ CEP (courier, express and parcel) – общепринятое сокращение для индустрии курьерской, экспресс и почтовой доставки.

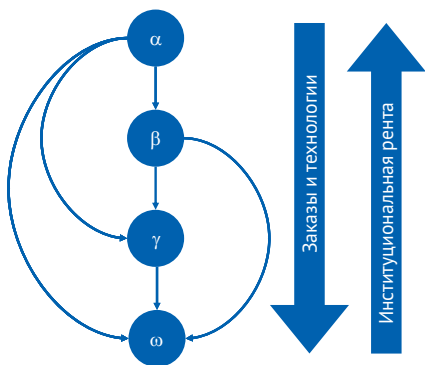


Рисунок 1. Иерархия экономического доминирования

Источник: составлено автором

Авторы также обращают внимание, что чрезмерное увлечение институциональной рентой – прямой путь к потере динамики развития бизнеса, одряхлению, накоплению неэффективности и потере конкурентоспособности, создающих предпосылки для ротации уровней.

Далее мы попробуем взглянуть на один из наиболее динамично развивающихся сегментов логистических услуг сквозь призму логики экономического доминирования. Она помогает структурировать рынок СЕР в наглядной метафорической манере, выделив некоторые типичные стратегические черты и поведенческие паттерны, присущие каждому из них.

Основные игроки российского рынка СЕР в цифрах, рейтингах, сравнениях

Обращаем внимание, что далее представлен наш субъективный взгляд, так как компании абсолютно разные как по стержневым компетенциям в логистике, так и по масштабам влияния на рынок СЕР.

Альфа-компании на рынке СЕР в России

Вслед за авторами теории экономического доминирования попробуем отнести к альфа-компаниям те, которые

имеют определенное институциональное плечо, лучшие условия, естественно, понимая, что у каждого участника оно разное по отношению к рынку СЕР.

АО «Почта России» – альфа-компания с максимальной господдержкой

«Почта России» имеет наиболее плотную сеть отделений по стране, существенные преференции в части таможенной очистки грузов (почтовых отправок), а с недавнего времени «Почта России» является назначенным оператором по сбору таможенных пошлин. Однако у компании есть существенные обременения в части общей бизнес-модели, связанные с невозможностью закрытия убыточных отделений, необходимостью обеспечения универсальных услуг и регулируемые тарифами на них. Все это не оказывает прямого влияния на институциональное плечо «Почты России» в отношении рынка СЕР, но в целом определяет степень свободы национального почтового оператора.

В отношении таможенной очистки международных почтовых отправок «Почта России» имеет преференции в части упрощения порядка декларирования товарных вложений, а также наделена особыми статусами, делающими трансграничное перемещение товаров с ее помощью более простым для потребителей по сравнению с частными экспресс-операторами².

В отношении СЕР и интернет-торговли компания недавно начала масштабную экспансию. С 2013 г. она налаживает качество и скорость доставки зарубежных товаров и увеличивает свою долю в кросс-бордере³. По состоянию на 2016 г. зафиксирован трехкратный рост объемов по этому направлению. А больше года назад «Почта России» вышла на рынок интернет-торговли.

Институциональное плечо данной альфа-компании составляют крупнейшая унаследованная сеть отделений, близость к государству и прямые контакты с регуляторами ФТС и ФНС, доступ к финансированию в нерыночном формате.

DHL – крупнейший альфа-игрок в мире со скромными позициями с России

Цепочки добавленной стоимости в условиях глобализации имеют надстрановой характер, и существующие иерархии экономического доминирования тоже имеют глобальную протяженность. Наш бизнес на мировых рынках имеет зачастую положение бета- и даже гамма-компаний, но и транснациональные корпорации чувствуют себя в России уже не столь вольготно, как ранее.

DHL – крупнейший логистический оператор в мире, однако у нас его позиции представлены не столь широко и в основном концентрируются на кросс-бордере, а внутри России тяготеют к работе с корпоративными клиентами (b2b). Учитывая сравнительно высокую стоимость услуг, ядро клиентов составляют филиалы транснациональных корпораций, а также крупный и средний российский бизнес [3].

За плечами DHL в качестве институционального плеча наиболее развитая международная маршрутная сеть в мире, снабженная собственными средствами перевозки и налаженные бизнес-процессы с глобальной ИТ-поддержкой.

Говоря о транснациональных логистических компаниях, можно увидеть, что доля «большой четверки» в России, куда входят DHL, FedEx (включая TNT) и UPS, не столь значительна, и де-факто наиболее заметное положение занимает только DHL, которая в том числе развивает собственный парк и компетенции внутри России. Общая доля международных компаний на рынке российской доставки не превышает 30% [4].

DPD – крупный международный альфа-игрок

Крупная международная компания, существующая с 1970-х гг., обладает насыщенной историей слияний и поглощений. С недавнего времени она известна в мире под монобрендом DPD.

² Особенный порядок таможенной очистки установлен 286 статьей Таможенного кодекса Евразийского союза. Особый статус, помимо актов Всемирного почтового союза, регулируется Приказом Минфина России от 21 декабря 2018 г. № 279н «Об определении требований к назначенным операторам почтовой связи и условий совершения операций по уплате таможенных пошлин, налогов в отношении товаров для личного пользования, приобретенных физическим лицом в рамках международной электронной торговли, пересылаемых в адрес такого лица в международных почтовых отправлениях».

³ Доставка товаров из-за рубежа либо их перевозка в зарубежную зону чаще всего в рамках операций электронной международной торговли.

Российский сегмент до 2010 г. занимался доставкой в страны таможенного союза. С 2012 г. он существенно стал развиваться в средней и крупной части рынка СЕР, особое внимание уделяя обслуживанию дистанционной торговли. В 2017 г. для расширения рыночной доли DPD поглотила компанию SPSR Express, отделившуюся ранее от ФГУП «ГЦСС», крупного государственного перевозчика ценных и опасных грузов, заняв очень прочное и заметное положение на рынке СЕР.

Бета-игроки рынке СЕР

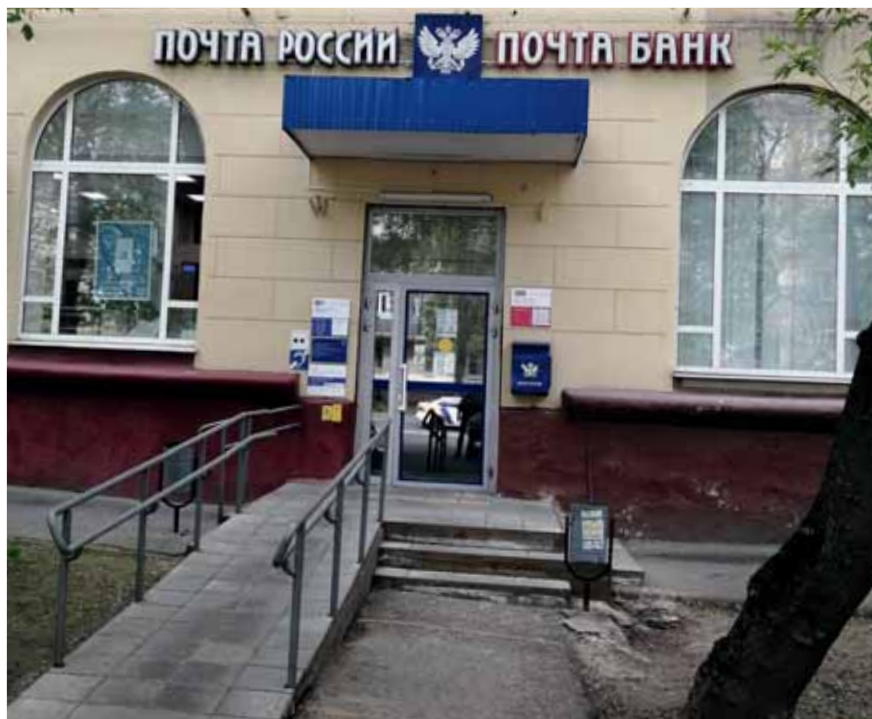
«Сбер Логистика» – бета-спутник альфа-империи Сбербанка

«Сбер Логистика» – относительно молодая бета-компания из экосистемы Сбербанка, существенным преимуществом которой является финансовый ресурс. Она появилась в мае 2019 г., получив базис технологической и логистической начинки путем вхождения в капитал одного из старейших агрегаторов логистических услуг на российском рынке компании Shiptor и начав с конца 2019 г. покупать складские мощности в городах-миллионерах, параллельно развивая собственную курьерскую службу. В итоге на текущий момент пункты выдачи заказов (ПВЗ) «Сбер Логистики» присутствуют не менее чем в 6000 городах, а на территории 19 работает собственная курьерская служба.

Обладая 14 тыс. ПВЗ (офисов Сбербанка), «Сбер Логистика» имеет отличные показатели географической доступности услуг. Помимо финансового ресурса, компания в рамках экосистемы имеет выход на R & D Сбербанка – результаты работ его внутренних и внешних акселераторов.

Естественно, «Сбер Логистика», а скорее альфа-империя Сбербанка в целом, бросает вызов гегемонии «Почты России». В целом стратегия Сбербанка так или иначе направлена на то, чтобы пошатнуть позиции «Почты России» на рынке. Однако логистические ресурсы «Сбер Логистики», вероятно, не позволят бороться ей за крупный корпоративный сегмент.

Несмотря на мощь альфа-империи Сбербанка, этот вид деятельности не является для него основным, а носит вспомогательный характер и обусловлен естественным падением загрузки физических отделений из-за повсе-



В отношении таможенной очистки международных почтовых отправлений «Почта России» имеет преференции в части упрощения порядка декларирования товарных вложений, а также наделена особыми статусами, делающими трансграничное перемещение товаров с ее помощью более простым для потребителей по сравнению с частными экспресс-операторами

местной диджитализации. Создание «Сбер Логистики» является логичным инструментом экономически догрузить эти физические квадратные метры.

«Авито» – неожиданная бета-компания на рынке СЕР

Рассмотрим неожиданную для рынка логистики бета-компанию «Авито-доставка». Это дочерний сервис компании «Авито», не имеющий собственных логистических мощностей и являющийся виртуальным логистическим оператором на рынке с2с для интернет-торговли физических лиц.

Появление «Авито-доставки» происходило путем покупки в конце 2015 г. логистического агрегатора Checkout. В 2018 г. «Авито-доставка» заработала, и сегодня более 90% междугородних доставок внутри платформы совершается с ее помощью⁴.

Внутри города указанный способ теснит традиционный самостоятельный забор товара у продавца. Этот короткий пример демонстрирует стратегию, описанную Владимиром Вертоградовым, автором статьи «Рыночные стратегии альфы, беты и гаммы

в контексте теории экономического доминирования», что альфа-бизнес создает созависимый бета-бизнес, а тот, в свою очередь, зависимый гамма-бизнес для обслуживания непрофильной деятельности, достигая эффекта синергии с основной. При этом совершается существенный разворот в стратегии зависимых гамма-компаний с полным отказом и потерей низкомаржинального по меркам альфа и бет бизнеса.

После покупки сервис Checkout был закрыт от внешнего мира и всецело переориентирован на обслуживание логистических транзакций внутри платформы «Авито». По сути, данная бета-компания обменивает свою институциональную силу на существенные скидки от доставочных компаний, понуждая их ради работы в экосистеме «Авито» делиться прибылью.

Однако подходы с созданием собственных виртуальных или реальных служб доставки характерны и для других игроков рынка электронной коммерции, в частности Lamoda, Wildberries, Ozon. Последний, к слову, уже провозгласил переход к аутсорсинговой доставке. Почему же «Ави-

то» выделен в отдельную категорию? Пока ни один игрок на российском пространстве не достиг такой институциональной силы в своем сегменте, как «Авито», на текущий момент занимающая 66% с2с-сделок в Интернете. 81% продавцов торгуют на «Авито», а это около 10 млн сделок в месяц. Рынок частных интернет-продавцов за два года вырос на 92%, и в 2019 г. по товарообороту достиг отметки более чем в 550 млрд руб.

СДЭК – бета-компания с долей около 50% рынка СЕР

Новосибирская частная компания, ветеран логистического рынка, развивающийся по франчайзинговой модели. Согласно собственной внутренней статистике единой службы доставки Dostav.im, де-факто СДЭК обслуживает около 50% рынка средней и мелкой интернет-торговли.

Компания наиболее популярна именно в части доставки товаров из интернет-магазинов, во многом формируя институциональную среду и стандарты качества доставки в этом сегменте для других игроков. (Мы не берем во внимание крупных игроков рынка, таких как Ozon, Wildberries, «Ситилинк» и др., формирующих стандарты качества внутри своих экосистем, которые так или иначе оказывают влияние на общую ситуацию на рынке.)

«Деловые Линии» и ПЭК – бета-компания крупногабаритного сегмента рынка СЕР

Крупные транспортные компании – это не совсем про рынок СЕР, по крайней мере, изначально, а именно про его тяжелый сегмент: пересечение СЕР с крупногабаритным товаром (от 20–25 кг) – автозапчасти, крупногабаритная техника и др. Присутствие компаний объясняется внушительными транспортными и складскими мощностями и чрезвычайно сильной магистралью. Курьерская доставка не входит в их специализацию, по сравнению со стандартным рынком СЕР «первая миля» и «последняя миля» являются достаточно дорогими. Их присутствие на рынке СЕР объясняется возрастающим интересом компаний к диджитал-ритейлу. Компания ПЭК выделила зонтичный бренд ПЭК Easeway для работы с рынком

электронной коммерции и активно развивается на рынке фулфилмента, расширяя складские мощности и перестраивая логику работы со сборным грузом под высокоскоростной СЕР-формат.

Вохberry – вторая по популярности бета-компания в области доставки из интернет-магазинов

Второй по популярности после СДЭК сервис, который сделал ставку на сотрудничество с онлайн-магазинами. При этом он в числе первых ушел тренды на рост форматов самообслуживания населения через пункты самовывозов.

Стоит упомянуть о таком любопытном явлении, как внутренняя иерархия экономического доминирования. Помимо того, что альфа- и бета-уровни российского бизнеса встроены в глобальные экономические иерархии, эту же аналогию мы можем продолжить и для внутреннего устройства компаний. Как правило, есть более и менее успешные команды, более и менее богатые дивизионы, более и менее сильные отделы со своими специфическими видами микроинституциональных плеч. Многие из успешных компаний стали побочным продуктом других. Например, известная бета-компания подписное агентство «Урал-пресс» запустило первоначально побочный гамма-бизнес в виде доставки небольших пакетов для интернет-магазинов в 2010 г. под брендом Vohberry. Кстати, лидер по популярности доставки для онлайн-ритейла СДЭК тоже возник как внутренняя курьерская служба интернет-магазина «Корзина», залившаяся в работу на таких сложных участках России, как Сибирь и Дальний Восток.

К бета-компаниям по критериям достаточной заметности в федеральном масштабе, уникальных рыночных преимуществ относятся:

- компании Pony Express и КСЕ. Из-за особенностей тарифной политики, маркетинговой и производственной базы, их часто ассоциируют с рынком экспресс-доставки документов и b2b-сегментом (в b2c их позиции менее заметны);
- PickPoint – компания, всецело ориентированная на доставку без курьера через сеть постаматов.

Гамма-компании рынка СЕР

Здесь вслед за авторами оригинальной статьи [1] следует упомянуть, что иной гамма-бизнес организован не хуже некоторых альф. Здесь довольно большое количество замечательных компаний:

- Dostavista и «Пешкарики» – краудсорсинговые курьерские компании, специализирующиеся на интервальной доставке;
- Logsis, «Вестовой», Dostavka.Guru.

Перечень компаний измеряется десятками (мы говорим о работе в Федеральном масштабе в основных городах-миллионерах), а внутрирегиональные игроки измеряются сотнями. Некоторые компании не представлены из-за достаточно узкого позиционирования на рынок СЕР. Например, ФГУП «ГЦСС» может считаться альфой на рынке доставки опасных и высокоценных грузов, но его подразделение экспресс-доставки достаточно молодое и пока функционирует в качестве вспомогательного бизнеса. В табл. 1. обобщены особенности бизнеса различного уровня на рынке СЕР.

Как слои взаимодействуют между собой

Следует еще раз отметить, что рассматриваемый рынок СЕР связан с перемещением, как правило, небольших и по объему и весу грузов на рынке b2c и b2b. Этот рынок все теснее и теснее связан с электронной коммерцией, являющейся драйвером развития многих сфер жизни, но это далеко не вся логистика в России, а тем более мире.

Если брать логистику в качестве рынка транспортно-логистических услуг в целом, то первое уверенное место на рынке логистики в России занимает альфа-империя ОАО «РЖД», которая имеет вертикально интегрированную транспортно-логистическую структуру: от интегрированных 4PL- и комплексных 3PL-решений (покупка оператора GEFCO), через базовый 3PL и 2PL путем дочерних и зависимых организаций («Трансконтейнер» и АО «РЖД Логистика»), вплоть до деятельности в области развития и владения инфраструктурой и под-

⁴ с2с в российском Интернете за 2019 г. // Data Insight. Электронный ресурс: URL: <http://www.datainsight.ru>

Таблица 1.

Характеристики уровней экономического доминирования на рынке СЕР

Источник: составлено автором

Уровень доминирования	Характеристики, способствующие развитию	Характеристики, препятствующие развитию	Примеры на рынки СЕР
Альфа-бизнес	Дешевое финансирование, технологическая мощь, активы организационных процессов, правовые преференции, привилегированные взаимоотношения с государством, существенный доступ к иностранным рынкам	Значительная зарегулированность и/или бюрократизация, склонность к извлечению институциональной ренты в противовес развитию, заметность для государства и различные обременения в этой связи	АО «Почта России», DHL, DPD, UPS, FEDex
Бета-бизнес	Как правило, рыночное финансирование, большая гибкость, организационная подвижность, стратегическая гибкость и нацеленность на эксперименты, федеральный охват	Меньшая экономическая устойчивость, отсутствие привилегированных взаимоотношений с государством	«Сбер Логистика», СДЭК, Pony Express, Voxberry, ПЭК, «Деловые Линии», КСЕ, IML, Pickpoint и др.
Гамма-бизнес	Чрезвычайная гибкость, культура, толерантная к изменениям, тонкая подстройка под клиентские потребности, ярко выраженные предпринимательские организации с сильными лидерами	Уязвимость, недостаток финансовых ресурсов для роста и развития, проблемы с качеством	Dostavista, «Пешкарики», Logsis, CityExpress, b2cPL, Foxexpress и др.

вижным составом через дочерние и зависимые общества. Однако ключевой перевозимой товарной категорией и ключевым интересом ОАО «РЖД» является сырье, даже контейнерные перевозки для РЖД – зона пониженного внимания.

Возвращаемся к рынку СЕР. С альфа-империей ОАО «РЖД» взаимодействует альфа рынка СЕР АО «Почта России», магистраль которой построена на базе железнодорожной почты, а на сложных и дальних внутрироссийских направлениях комбинируется авиадоставкой

Надо заметить, что в экономической иерархии доминирования, как и в животном мире (симбиоз акул и рыб-прилипал), немало компаний построено на обслуживании потребностей альфа. Например, долгое время определенная неповоротливость и зарегулированность «Почты России» породила целое направление, связанное с консолидацией и предпочтовой подготовкой товаров для

отправки. Начиная с 2013 г. «Почта России» де-факто стала сокращать посреднические цепочки и провозгласила ориентацию на диджитализацию, увеличение / возвращение доли в посылочной торговле (рынок СЕР) и упрощение взаимодействия в рамках развиваемой собственной ИТ-платформы⁵.

Что касается взаимодействия с международными логистическими цепочками, то «Почта России» как участник ВПС взаимодействует со всеми национальными почтовыми операторами большинства стран мира. Проследив силовые линии международной электронной торговли, можно говорить о существенном превалировании почтового импорта над экспортом в России. Основным поставщиком трафика является Китай, включая Гонконг. Здесь «Почта России» помимо China Post в рамках «склейки» логистических цепочек сталкивается с Cainiao, популярной логистической альфой, входящей в состав Alibaba Group. При этом слово

«сталкивается» применено не случайно, поскольку как в отношении «Почты России», так и в отношении иных альфа- и бета-участников рынка СЕР китайские компании придерживаются стратегии лидерства в издержках, в том числе и в доставке⁶, что подразумевает крайне невысокую маржинальность работы для партнеров по доставке. В отношении «Почты России», крупнейшего доставщика китайских маркетплейсов, точка равновесия между ценой и качеством была найдена путем создания специальных облегченных продуктов в области доставки китайских товаров (Simplified Registered Mail – простой регистрируемый пакет) [6].

Какие ниши доступны гамма-компаниям на рынке

Стратегия работы гамма-компаний на российском рынке часто ориентирована на получение доступа к заказам и технологиям транснациональных альфа-игроков рынка СЕР (сейчас

⁵ Стратегия развития федерального государственного унитарного предприятия «Почта России» на период до 2018 г. Электронный ресурс: URL: <https://www.pochta.ru/>

⁶ В данном случае имеется в виду одна из трех конкурентных стратегий по Майклу Портеру, две другие – стратегия дифференциации (уникальный продукт), стратегия специализации (фокусировка на определенной нише, узкой группе потребителей). Лидерство в издержках – возможность достигать самого низкого уровня издержек.



Ввиду ограничений на самостоятельные покупки в офлайн внутригородская доставка растет в объемах, хотя и существенно меняется структура трафика

меньше) и российских крупных бета-компаний (сейчас больше), позволяя последним увеличивать присутствие на региональных рынках.

Например, мы можем рассмотреть стратегию компании Ozon, одного из гигантов мира e-commerce, который первоначально шел по пути вертикальной интеграции и создавал собственную службу доставки и сеть пунктов выдачи. В какой-то момент он стал коммерциализировать собственные логистические мощности, предлагая их сторонним онлайн-ритейлерам под брендом «Ozon Доставка». Но буквально в этом году был провозглашен разворот в стратегии развития доставки: Ozon анонсировал создание логистической платформы, которая позволит гаммам регионального уровня получать заказы на логистическом маркетплейсе. Таким образом, компания выдвигает агрессивную стратегию развития⁷, которая позволит в течение 5 лет оперировать половиной логистической инфраструктуры в России (вероятно, все же речь идет о рынке СЕР и доставке для онлайн-ритейла) [7].

Фактически Ozon провозглашает развитие логистики по принципу открытых систем и переход от экономи-

ки масштаба к малым (гамма) агентам: компания управляет не поставщиками логистических услуг, а правилами внутри своей экосистемы, поддерживая баланс количества поставщиков и работы, а также баланс входа и выгоды⁸.

Идея не нова, данная концепция несколько лет назад была реализована Emex, бета-компанией рынка электронной коммерции, торгующей автозапчастями, и на момент уберизации логистики в 2017 г. насчитывавшая 50 млн артикулов и 50 тыс. сделок в день⁹. Это позволило компании полностью отказаться от своего автотранспорта и перейти к экономике открытых систем на рынке b2b2c. Обслуживанием продаж занимаются дилеры, работающие на платформе, а Emex отвечает за сбор товарных предложений, работу системы и магистральную логистику. Система работает на взаимном интересе, балансируя вклад и вознаграждение и регулируется изменением оферты.

Что происходит с игроками рынка СЕР в текущий кризис

Текущая ситуация с новой коронавирусной инфекцией различным

образом влияет на рынок логистики и сегмент СЕР в частности. В целом отмечается существенное падение грузооборота: на 10% в контейнерных и 20% в навалочных грузах из-за снижения промышленного производства в Китае. Перевозки ж/д транспортом, что затрагивает альфу АО «РДЖ», рухнули на 7,3% [8]. В отношении рынка СЕР можно говорить о том, что он зависит от деловой активности (показатель грузооборота один из основных индикаторов) и структуры потребления социума.

Вследствие давления на супермаркеты из-за продолжения режима ограничений отток клиентов будет компенсироваться доставкой из онлайн. У сетей общественного питания, сейчас вынужденных работать только на доставку, потери выручки составляют более 50% [9]. Взрывной рост в сложившихся условиях испытывают «Яндекс.Еда» (число подключаемых точек общественного питания за апрельские недели возросло в шесть раз [9]), Delivery Club, «Утконос» и иные более мелкие игроки рынка доставки еды и продуктов питания. Однако отложенные эффекты не дадут компенсировать офлайн-падение онлайн-продаж, даже если все успели бы перестроиться, так как не все блюда годятся для доставки и существенный процент выручки ресторанов занимает алкоголь, который не доставляется, и т.д.

Сложилось впечатление, что долгосрочно текущий кризис навсегда поменяет картину российского потребителя из-за большого распространения онлайн-покупок во всех регионах. С одной стороны, располагаемые доходы населения падают, с другой – ввиду ограничений на самостоятельные покупки в офлайн внутригородская доставка растет в объемах, хотя и существенно меняется структура трафика. В качестве примера структурных изменений можно привести падение спроса на одежду (в долгосрочной перспективе до 20%, в сегменте фэшн еще больше [10, 11]) может отчасти быть компенсировано либерализацией в плане доставки безрецептурных

⁷ Агрессивность подтверждается ростом гиринга: на момент написания статьи сообщается о получении кредита в 6 млрд руб. группой компаний Ozon со стороны Сбербанка на покрытие операционной деятельности и развитие той самой логистики. При этом Sberbank Investments Ltd в залог перешло ООО «Интернет решения» (операционная компания группы компаний Ozon) [7].

⁸ Речь идет о соблюдении баланса входа на рынок, в данном случае доставки для компании Ozon, и тех действий, которые необходимо совершить поставщику, чтобы пройти квалификационный отбор, и тех выгод, которые сулит это сотрудничество.

⁹ По материалам бизнес-завтрака Фонда развития интернет-инициатив «Открытые системы как бизнес модель будущего для корпораций», Александр Доманицкий, 2019 г.

лекарств, включая маски, санитайзеры, перчатки и др.

В итоге логистическую отрасль в целом ждет падение, по разным оценкам, от 7 до 10%: спад в ж/д перевозках [8], автомобильных перевозках¹⁰, существенное падение грузовых авиаперевозок [12]. Сможет ли повсеместная виртуализация потребления компенсировать общую посадку для рынка СЕР, покажет время. Следует ожидать серию слияний и поглощений со стороны бета- и альфа-компаний, обладающих избытком ликвидности, а также банкротство гамма-компаний, таковой не обладающих.

Выводы и рекомендации

Расслоение бизнеса по уровням (альфа, бета и гамма) не обошло стороной и сферу логистики, а точнее рынок СЕР. Большинство компаний альфа- и бета-уровней существуют на рынке от 15 лет и более. В целом внешние черты альфа- и бета-бизнеса схожи с остальными секторами экономики: здесь есть транснациональный альфа-бизнес и компании с госучастием, обладающие существенным институциональным рычагом, и компании, входящие в российские альфа-империи.

На рынке СЕР полным ходом идет консолидация, и наиболее подвижен гамма-слой, который ждут существенные изменения под влиянием поглощений и банкротств, вызванных экономическим спадом в период коронавируса. Возможность построения стратегии развития малых логистических предприятий в логике получения субподрядов от крупных компаний сдерживается существенной фрагментацией рынка, относительной сложностью построения такого рода взаимоотношений с компаниями с госучастием, часто вынужденно вследствие зарегулированности ориентирующимися на развитие собственных логистических мощностей. Однако кризис может изменить ситуацию.

Вместе с тем уберизация, которая началась в определенном смысле с транспортной сферы, повышает скорость вертикальных и горизонтальных взаимодействий альфа- и бета-бизнеса рынка СЕР, а также крупного бизнеса смежных рынков (онлайн-ритейл) с гамма-слоем (малых агентов). В сторону формирования партнерств как стратегии развития, в противовес поглощениям, помимо дефицита ликвидности у компаний даже первого эшелона эту стратегию поддерживает высокая скорость проникновения ИТ в логистику: по сути, успешная логистическая компания – это ИТ-компания с легким логистическим уклоном.

Открытым остается вопрос, в какой мере на фоне кризиса отрасль логистики сможет преодолеть исторически свойственную фрагментированность, особенно в сфере автотранспорта [13], что также является основным активом рынка СЕР, и двигаться в сторону более тесной горизонтальной и вертикальной кооперации. Возможно, двигаться даже в сторону шеринговой экономики¹¹, особенно в части содержания региональной инфраструктуры (маршрутные сети, склады и др.).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Блохин А., Ломакин-Румянцев И., Наумов С. Альфа-бизнес на российском продовольственном рынке // Журнал «Экономические стратегии». – 2019. – № 6.
2. Вертоградов В. Рыночные стратегии альфы, беты и гаммы в контексте теории экономического доминирования // Журнал «Экономические стратегии». – 2020. – № 2.
3. Покупки поехали на почтовых // Газета «Коммерсантъ». – 2019. – № 188. – С. 10.
4. Российский рынок экспресс-доставки грузов и почты: итоги 2018 г., прогноз до 2021 г. // NeoAnalytics. Электронный ресурс: URL: <http://www.neoanalytics.ru/pages/rossiiskii-rynok-ekspress-dostavki-gruzov-2019/>
5. Данные по рынку логистики и фулфилмента. Электронный ресурс: URL: <https://mainmine.ru/>
6. «Почта России» запустила сервис отслеживания недорогих посылок с AliExpress // ria.ru. Электронный ресурс: URL: <https://ria.ru/20170216/1488155240.html>
7. Операционная компания Ozon перешла в залог под заем Сбербанка // kommersant.ru. Электронный ресурс: URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4318341>
8. Грузооборот на железной дороге обвалился на фоне кризиса // rbc.ru. Электронный ресурс: URL: <https://www.rbc.ru/economics/01/04/2020/5e84813b9a79475d9daf1852>
9. Это иллюзия, что доставка может спасти: почему рестораны в кризис полностью останавливают работу // vc.ru. Электронный ресурс: URL: <https://vc.ru/food/117524-eto-illyuziya-chto-dostavka-mozhet-spasti-pochemu-restorany-v-krizis-polnostyu-ostanavlivayut-rabotu>
10. Последний гвоздь в крышку гардероба // Газета «Коммерсантъ». – 2020. – № 2. – С. 1.
11. Мировому рынку люксовых товаров предсказали антирекорд по итогам года // rbc.ru. Электронный ресурс: URL: <https://www.rbc.ru/society/27/03/2020/5e7d95f09a7947a0f1774ec6>
12. Нелетный сезон: почему мировой рынок грузовых авиаперевозок рекордно обвалился за десять лет // russian.rt.com. Электронный ресурс: URL: <https://russian.rt.com/business/article/715424-gruzovaya-aviaciya-obval>
13. Совместный доклад Комитета по логистике Торгово-промышленной палаты Российской Федерации и The Boston Consulting Group «Логистика в России: новые пути раскрытия потенциала», апрель 2014 г. ■

¹⁰ Из доклада PR-директора агентства маркетинговых исследований MegaResearch Елизаветы Шариповой на прошедшей международной онлайн-конференции «Преодоление COVID-19 для индустрии транспорта». Базовый сценарий предусматривает 10% падение и отскок к 2022 г.

¹¹ Слово «шеринг» – калька от англ. «to share» – делиться. Шеринговая экономика (sharing economy), или экономика совместного потребления (Collaborative Consumption) – новая культура и экономическая бизнес-модель, когда с помощью ИТ-технологий люди могут обмениваться активами, которые они не используют. Активами может быть все, что угодно: квартира, личный самолет или автомобиль. В отношении логистики попытки построения зачатков шеринговой экономики в отношении сети ФГУП «Почта России» предпринимались Минкомсвязью в «Концепции развития почтовой связи в Российской Федерации на период до 2020 г.» (утв. Приказом Минкомсвязи России № 105 от 10.04.2015) в виде реализации положений о предоставлении альтернативным участникам так называемого недискриминационного доступа к сети государственного оператора.