

## ЛОГИСТИКА

## Свои и наши

## конкуренция

Развитие отечественного рынка экспресс-логистики тормозят «дежурные» проблемы России — таможня и дороги. Причем сложности испытывают как местные, так и зарубежные игроки. Все они преуспели в B2B-сегменте и теперь готовы начать борьбу за частную клиентуру.

Кризис оказал заметное негативное влияние на сегмент экспресс-доставки: в 2009 году объем рынка снизился на 10–15%. Правда, уже в 2010-м на фоне общего улучшения макроэкономической конъюнктуры и роста деловой активности ситуация стабилизировалась. По разным оценкам, объем рынка вернулся к докризисным показателям и даже превысил их. Но, несмотря на перспективы роста, сегмент по-прежнему очень узок. По словам директора по маркетингу DHL Express в России Елены Емельяновой, в общем объеме транспортно-логистических услуг доля сегмента экспресс-доставки в среднем составляет около 2%. Для сравнения: в Европе на долю срочных перевозок приходится не менее 4% транспортно-логистического рынка. «Весь импорт экспресс-грузов в день составляет на всех игроках всего несколько тонн», — говорит генеральный директор DPD в России Николай Воинов.

Кризис в большей степени затронул зарубежные направления доставки, тогда как внутрироссийский рынок экспресс-доставки продолжал более или менее стабильно развиваться. По данным компании «СПСР-Экспресс», в настоящее время доля отправлений за границу составляет 30%, в то время как внутрироссийские перевозки занимают 70% рынка.

Проблемы, мешающие развитию отрасли, не меняются на протяжении многих лет. Для международных услуг это таможенные и административные барьеры. По признанию игроков рынка, у нас это пространство чрезмерно регулируется. Комфортные правила таможенного оформления, например, четко прописаны в ВТО, но Россия пока туда не вошла. Развитию внутреннего рынка мешает отсталая транспортная инфраструктура. Пока работа компаний рынка экспресс-доставки больше похожа на ежедневный форс-мажор, чем на планомерное развитие бизнеса», — резюмирует господин Воинов.

К числу крупнейших зарубежных операторов рынка можно отнести такие компании, как DHL, FedEx, TNT, UPS, DPD, а также отечественные «СПСР-Экспресс», «EMS Почта России», Pony Express, «Зарплатное» и ряд других. По данным экспертов, в целом на долю десяти крупнейших игроков, по разным подсчетам, приходится около 70–80% рынка. Остальную его часть делит между собой большое количество мелких по масштабам бизнеса компаний. Оценить, кто является лидером рынка — отечественные или зарубежные компании, довольно сложно. Западные компании занимают наиболее сильные позиции в сегменте международных перевозок, а значительная доля рынка внутренних приходится на российских игроков. То есть отправления по России охотнее доверяют российским компаниям, а доля отправлений за границу выше у международных игроков. По словам Сергея Лапина, первого заместителя генерального директора компании «СПСР-Экспресс», это связано со знанием российскими компаниями специфики местного рынка, с большей приспособленностью инфраструктуры российских компаний к российским реалиям.



Несмотря на перспективы роста, сегмент рынка экспресс-доставки по-прежнему очень узок  
ФОТО AFP/GETTY IMAGES

И это не уникальная ситуация. «Интеграторы» в основном сильны на своих «родных» рынках, то есть DHL — в Германии, а TNT, скажем, в Голландии, плюс на нескольких выбранных наиболее интересных местных рынках, таких как Китай, Бразилия или Индия. В других странах сильные местные игроки занимают большую часть рынка. Так же происходит и в России. Пожалуй, на сегодняшний день из международных компаний только DPD и DHL занимают существенные доли российского рынка. Все остальные сосредоточены на обслуживании сетевых импортных потоков и международных корпоративных контрактов, не очень вкладываясь в местную инфраструктуру», — говорит господин Воинов.

«Если оценивать доли рынка, то в сегменте международной экспресс-доставки наибольшую долю занимают известные российские операторы — в совокупности приблизительно 50%, наша доля — около 20%, а известная четверка международных операторов имеет около 30%. На рынке международной доставки картина обратна противоположная. Хотя в секторе курьерских услуг и экспресс-логистики ведущую роль играют международные интеграторы грузов, специализирующиеся в том числе и на экспресс-логистике, не стоит недооценивать и российских участников рынка», — отмечает исполнительный вице-президент по продажам, член совета директоров авиакомпании «ЭйрБриджКарго» Вольфганг Майер. — С одной стороны, преимущество международных компаний — в синергии их международного опыта и отечественных ноу-хау — идеальное сочетание. Они адаптируют свои основополагающие процессы к специфическим условиям российского рынка и разворачивают кампании по сбыту в масштабах всей страны, предлагая различные уровни сервиса при гарантированных сроках выполнения заказа, и в других частях света, но с большим успехом. У них сильнейший бренд и компьютерная техника, автоматизация, телекоммуникация и связь, медоборудование, рекламная продукция, строительные материалы, одежда и обувь. Эти группы товаров и составляют существенную долю в общем объеме экспресс-отправлений. По словам Николая Воинова, с прошлого года и в начале текущего наблюдается повышенный спрос на услуги экспресс-доставки как

и действуют локально. С учетом всей специфики российского рынка экспресс-логистики оба типа ведения бизнеса имеют шансы на успех. И что характерно, российские компании постепенно дорастают до уровня и позиций на рынке своих международных конкурентов».

Дело в том, что для обеспечения качественной доставки по России нужна разветвленная филиальная сеть и налаженная инфраструктура по всей стране, а не только в крупных городах. Подобная инфраструктура есть далеко не у всех интеграторов. Отечественные игроки из-за отсутствия международных сетей и трудностей с таможенными с самого начала были как раз нацелены на развитие местной инфраструктуры и сети филиалов, поэтому осуществляют большую часть экспресс-перевозок по России по сравнению с иностранными компаниями. Но из-за небольших объемов российские логисты не могут заработать сотни миллионов долларов, которые необходимы для построения международных сетей. Стоит также отметить, что в недалеком прошлом западные компании при выводе на российский рынок обращались к третьей стороне для осуществления перевозок по России. «Это происходило и сейчас, но некоторые компании уже выражают намерение зайти самостоятельно, используя свой бренд и планируя серьезные инвестиции. Ценовая политика в этом случае тоже, скорее всего, будет премиальная», — говорит господин Лапин. То есть основная конкуренция ожидается в плане ценовой политики, так как клиенты по-прежнему чувствительны к стоимости доставки. Хотя ряд экспертов заявляют, что в среднем цена интеграторов выше отечественных операторов, различия в ценовой политике зависят от значительного количества факторов, но в целом какого-либо существенного дисбаланса между нашими и зарубежными логистами не наблюдается.

Одним из немаловажных факторов роста рынка экспресс-доставки в 2010–2011 годах стало восстановление основных сегментов розничной торговли, среди которых бытовая и компьютерная техника, автозапчасти, телекоммуникация и связь, медоборудование, рекламная продукция, строительные материалы, одежда и обувь. Эти группы товаров и составляют существенную долю в общем объеме экспресс-отправлений. По словам Николая Воинова, с прошлого года и в начале текущего наблюдается повышенный спрос на услуги экспресс-доставки как

следствие продолжающегося бурного развития рунета в сочетании с высокой динамикой развития дистанционной торговли. Экспресс-операторы, равно как и грузоперевозчики, активно предлагают свои услуги интернет-магазинам. По словам Сергея Лапина, например, наблюдается существенный рост спроса на услуги срочной доставки и доставки к определенному времени. «Мы это заметили и на своем примере: в прошлом году летом мы вывели на рынок новую услугу — «Супер-экспресс», или доставка на следующий рабочий день до 18.00 или до 13.00. Услуга премиальная, но уже к концу года она заняла порядка 2% оборота СПСР», — рассказывает господин Лапин. Доставка в крупных городах, особенно в столице, — это уже достаточно большой и высококонкурентный рынок, доставка в регионы пока только развивается.

В скором времени отечественный и зарубежный логистам предстоит сразиться за круг частных клиентов. На сегодняшний день наибольшая доля приходится на корпоративный (B2B) сегмент — около 70%. В основном это деловая документооборот. По прогнозам экспертов, рынок будет развиваться в направлении увеличения доли сегмента B2C. «Очевидная тенденция — рост дистанционной торговли. Доставка — важное звено в цепочке заказа и получения товаров из интернет-магазинов, и способность операторов вовремя предложить удобное покупателям решение уже сегодня отражается на расстановке сил на рынке», — подтверждает госпожа Емельянова.

Несмотря на преимущества международных экспресс-перевозчиков (разветвленная мировая сеть, глобальная инфраструктура), они по-прежнему больше ориентированы на экспорт. «Интеграторам» передавать свои объемы тем, кто уже выстроил сети доставки по стране, проще, чем вкладывать большие деньги в развитие этой инфраструктуры. На сегодняшний день нет никаких предпосылок к тому, чтобы российские компании начали строить глобальные сети доставки: слишком дорого и не нужно, проще договориться с кем-то, кто уже такую сеть имеет. Другое дело — локальные сети между странами-соседями. «Так, с введением Таможенного союза исчезла таможня на границе между Россией, Казахстаном и Беларусью. Мы, имея к тому времени полноценную инфраструктуру в этих странах, тут же соединили их сетью маршрутов между собой», — рассказывает господин Воинов.

Ольга Говердовская

## Мастера переводить стрелки

## кадры

Компетентность сотрудников отдела логистики ценится сегодня в бизнесе столь же высоко, сколь и профессионализм сотрудников отдела продаж, маркетинга и финансов. Спрос на профессиональных логистов сейчас так же высок, как и до кризиса, труд их хорошо оплачивается.

Профессия логиста становится все более востребованной, а значит, и популярной. «Эту сферу отличает возможность быстрого и логичного карьерного роста кандидата — например, придя на начальную позицию в сервисной логистике, изучив и поняв эту сферу, можно переключиться на транспортную или складскую и достаточно быстро продвигаться по карьерной лестнице до высокой должности директора по логистике всей цепочки поставок, получив при этом бесценный опыт», — рассказывает Бэлла Дзасохова, руководитель департамента «FMCG, Retail, Логистика» хеджинговой компании Cornerstone. — Важно отметить, что для того, чтобы оказаться в числе квалифицированных специалистов в логистическом бизнесе, необходим опыт работы как в торговле-производственных компаниях, так и в логистических провайдерах.

На рынке логистики экономические трудности начались немного раньше, чем в других отраслях.

«Независимо от кризиса, наша компания не стала пользоваться мерой, на которую пошли другие работодатели — снизили ставки сотрудникам ежемесячную заработную плату», — рассказывает Валентина Ватрак, директор отдела кадров STS Logistics. — Мы, во-первых, отказались от дополнительного найма: продуктивнее повысить эффективность работы сотрудника и больше платить ему за результат, нежели платить мало большому числу людей. Во-вторых, сократили квартальные и годовые премии. В-третьих, уменьшили затраты на другие льготы для персонала: оплату ДМС и мобильной связи.

Сейчас можно говорить о завершении кризиса в отрасли. Рынок начинает оживать, он выстраивается заново с учетом предыдущих ошибок, новых законов и более выдержанной стратегии развития.

«В положительную сторону ситуация начала меняться в конце 2010 года, и эта обнадеживающая тенденция сохраняется в 2011 году», — рассказывает Валентина Ватрак. — Откровенно говоря, мы не повышали зарплату сотрудникам в 2009 и 2010 годах. В этом году мы запланировали ее повышение, проанализировав рынок заработных плат: ряду ключевых сотрудников она была поднята уже с 1 января, отдельным категориям работников — с 1 апреля, другим будет поднята с 1 июля 2011 года. С конца 2010 года мы вернули ДМС для работников, которым раньше предоставляли такую льготу, в начале 2011 года возобновили оплату мобильной связи.

Хедхантеры прогнозируют, что в 2011 году на рынке логистики начнется постепенный рост зарплат. «Если до кризиса средний менеджмент в отрасли мог рассчитывать на компенсацию от 80 тыс. до 150 тыс. рублей в месяц», — рассказывает Бэлла Дзасохова, — топ-менеджмент — от 400 тыс. до 500 тыс. рублей в месяц, то в кризисное время этот показатель снизился до 60–100 тыс. и 200–250 тыс. рублей соответственно. Теперь зарплатные предложения начинают возвращаться к докризисным. Если в кризисное время компенсация в 500 тыс. рублей в месяц для топ-менеджера была пределом, то сейчас этот уровень вновь стал «рабочим»».

Одной из наиболее востребованных в сфере логистики позиций сейчас можно назвать менеджера по продажам.

«Дефицита кадров на рынке логистики, казалось бы, нет», — отмечает Валентина Ватрак. — За исключением особого направления — проектных перевозок, где осуществляются сложнейшие негабаритные и тя-

желовесные перевозки с использованием разных видов транспорта, а порой и между разными странами и континентами. Здесь работают уникальные люди, которые, основываясь на своем опыте, предлагают клиенту такие логистические решения, которые позволяют сократить его затраты в два, а то и три раза. Любую проектную перевозку — тяжелой турбины или другого крупногабаритного и зачастую очень дорогостоящего груза — необходимо «перезагрузить», и только тогда нарабатывается опыт построения логистического решения. «Авиация сегодня столкнулась с колоссальным дефицитом квалифицированных летных специалистов — летчиков, инженеров, техников, особенно таких, кто имеет опыт работы с авиационной техникой западного типа. Это специалисты высочайшего класса, имеющие высшее авиационное образование, владеющие английским языком, соответствующим Стандартам ИКАО.

Планика привлечения таких специалистов сегодня поднимается очень высоко. С одной стороны, интеграция российских авиакомпаний в мировую транспортную систему — это прогресс. С другой стороны, мировая авиация имеет свои требования и стандарты, и сегодня найти в России специалистов должного класса крайне сложно, — отмечает вице-президент по стратегии и маркетингу группы компаний «Волга-Днепр» Татьяна Арсланова. — Тем не менее мы помогаем отрасли решать эту проблему. Наша компания активно работает с вузами по привлечению со школьной скамьи техников и инженеров. При этом брать на практику пилотов — выпускников летных училищ мы не можем, так как допуск на наши самолеты («Боинг 747», Ан-124-100, Ил-76ТД-90ВД) требует серьезного опыта, а именно налета не менее 4 тыс. летных часов, опыта работы на западной технике. И мы, не имея соответствующего «промежуточного» флота, не можем создать новоиспеченным пилотам благоприятные стартовые условия. Поэтому мы ищем уже опытных пилотов на свободном рынке, и находить их с каждым годом все сложнее».

По мнению Бэллы Дзасоховой, «идеальный» карьерный путь логиста — это начало работы в логистической компании или в логистическом направлении в компании FMCG на начальной позиции и постепенный рост через все три направления логистики. Разумеется, опыт работы в западной компании является бесценным, но попасть туда без должной подготовки на российский рынок, где логисты обучаются азам, очень тяжело. Российские компании отличает возможность действительно быстрого карьерного роста и приобретения начальных навыков.

«Знание английского языка на должном уровне — отдельная проблема в сфере авиационных кадров. Авиакомпаниям работая в международном пространстве и эксплуатируя самолеты иностранного производства, соответственно, английский язык является рабочим инструментом в мировой авиационной индустрии», — подчеркивает вице-президент по стратегии и маркетингу группы компаний «Волга-Днепр» Татьяна Арсланова. — Подготовка пилота или инженера до IV (требуемого) уровня по стандартам ИКАО, что является сегодня обязательным условием для летных специалистов, требует времени и средств. И если уровень английского летчика в целом отвечает международным требованиям, то в отношении инженеров и техников проблема значительно острее. Тем не менее «Волга-Днепр», как и другие авиакомпании, своими силами помогает специалистам преодолевать этот барьер. На базе учебного центра «Волга-Днепр» — Международное обучение — созданы специализированные курсы английского языка, наши преподаватели сертифицированы с правом не только преподавать, но и тестировать выпускников по стандартам ИКАО».

Федор Мельников



**СПСР. ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКСПРЕСС-ОПЕРАТОР**

**Надежность и скорость имеют имя**

**СПСР в цифрах и фактах**

- ✓ оптимальные сроки доставки в любую точку России
- ✓ 200 филиалов и представительств по всей России
- ✓ более 4000 обслуживаемых населенных пунктов
- ✓ более 600 единиц собственного автотранспорта
- ✓ более 2500 сотрудников по всей России
- ✓ автоматизированный сортировочный центр

**10 лет**  
на просторах России

**8 800 555 54 45**

**www.spsr.ru**