



Особенности национального ответственного хранения

Этот материал задумывался как интервью, посвященное перспективам рынка ответственного хранения в России. Причина понятна: в последнее время мы наблюдаем все нарастающий поток рекламных предложений от компаний, предлагающих эту услугу ответственного хранения. Причем, в отличие от предыдущих периодов, в количественном отношении доминируют вовсе не операторы складов классов А и А+, а категорий В и С. Чтобы разобраться с тем, что же происходит на рынке, мы встретились и побеседовали с партнером компании «Britbridge. Практика логистического консалтинга» Олегом Дорожинским. Однако наш разговор практически сразу вышел за рамки запланированной темы...

■ Олег Леонидович, чем Вы объясняете лавинообразный рост предложений по ответственному хранению товаров, которое мы сегодня наблюдаем?

– О.Д.: Все, на самом деле, достаточно просто. Причина происходящего – в складывающейся на наших глазах экономической реальности. Мы наблюдаем самое начало постепенно углубляющегося кризиса. Один из индикаторов, который все внимательно изучают, это статистика внешней торговли, а она свидетельствует, что товарооборот с Китаем за последние полгода упал примерно на треть. И если падение товарооборота с Китаем составляет около 30%, можно смело говорить о том, что розничный товарооборот в России упал на 40–45%.

Многие в качестве объяснения этого феномена приводят версию о том, что китайский импорт ушел в тень, либо о том, что он пошел через Казахстан. Но это лишь часть правды: доля подобных процессов, по моей оценке, не более 5–7%. В то же время параллельно происходит снижение товарооборота с Европой и США, причем оно существенно больше, поскольку действуют экономические санкции.

При этом к анализу таможенной статистики нужно подходить с большой осторожностью, чтобы не стать жертвой неверно истолкованных цифр. В частности, значительная доля продающейся в Москве косточ-



ковой продукции, а это в том числе черешня, персики и абрикосы, на самом деле произведена в странах Евросоюза. Знаковым в этом смысле является решение арбитражного суда в С.-Петербурге, в соответствии с которым санкционные товары завозить нельзя, а продавать можно. В результате большое количество китайского и европейского ширпотреба, продуктов питания и т. д. поступает на российский рынок, и в большинстве сетевых магазинов мы можем с легкостью приобрести санкционные товары.

■ Но по статистике мы не видим значительного снижения оборотов в логистической отрасли, наоборот – происходит рост выручки в ретейле?

– О.Д.: С моей точки зрения, маховик кризиса в России только начинает раскручиваться. Причем, как это всегда у нас бывает, есть большой элемент инерции, который в течение некоторого времени удерживает систему на плаву, а потом происходят резкие изменения.

Надвигающийся кризис может ощутимо ударить по населению, и это почувствуют на себе прежде всего розничные сети. А розничная сеть для логистики – это самый важный клиент, «альфа и омега» логистического бизнеса. Поэтому, скорее всего, произойдет падение объемов рынка логистических услуг. Причем падение импорта из Китая, из Европы и США уже произошло, и можно предположить, что в дальнейшем его масштаб может еще увеличиться. Трудно предположить, что на место выбывающих поставщиков в тех же объемах придут российские производители.

Таким образом, уже в течение ближайшего полугодия приведен-

ные нами проценты снижения импорта проявятся в снижении объемов хранения. Идем дальше по цепочке. Логистические операторы, дистрибьюторы раньше в значительной степени жили за счет новогодних праздников, когда рост оборотов в течение двух месяцев вокруг этой даты позволяли существовать весь оставшийся год. Любой логистический оператор скажет, что если в августе на складе 100%-ная загрузка, то в январе она вырастет до 130%. В этом году подобного новогоднего подъема, скорее всего, не будет. И если сейчас на многих складах загрузка составляет около 80%, то к новому году, при сохранении существующей тенденции, она может снизиться до 50–60%.

■ Но как это связано с ростом предложения ответственного хранения?

– О.Д.: Через изменение структуры рынка логистических услуг. Есть ведь еще одна тенденция, которую мы сегодня наблюдаем: в России постепенно исчезает мел-

кий и средний бизнес, являющийся потребителем этих услуг. Небольшие дистрибьюторские компании, компании-импортеры, мелкие и средние производители, маленькие розничные сети постепенно закрываются. Вместе с ними закрываются и маленькие логистические площадки. Их бизнес переходит к крупным компаниям, которые группируются на больших площадках классов А и А+ и заявляют о необходимости предоставлять все больше услуг «из одних рук».

Если раньше мало кому могло прийти в голову выставить заказ на площадь от 100 тыс. м² под одной крышей, то сейчас мы видим много таких запросов. Соответственно те, кто не может соответствовать этим требованиям, оказываются за бортом. В качестве подтверждения достаточно сказать, что самая большая сделка на рынке недвижимости происходит именно на рынке логистики: Группа БИИ купила индустриальный парк «РНК-Чехов», эксперты оценили сделку в \$220 млн. После этого приобретения, а это 337 тыс. м², портфель складской недвижимости под управлением УК MLP увеличился до более чем 1,7 млн. м², и еще 500 тыс. м² складов находятся под управлением других компаний группы БИИ.

Крупный бизнес, а в кризисные периоды он всегда чувствует себя лучше, хочет иметь дело с крупными площадками, с проверенными логистическими операторами, и он уходит в этот сегмент. А мелкие логистические операторы лишаются клиентов. Именно из этого проистекает обилие объявлений о предоставлении логистических услуг, в том числе ответственного хранения. В условиях отсутствия четких отраслевых стандартов логистическим оператором сегодня может называть себя любая компания, которая имеет несколько тысяч метров складских площадей, как правило, это бывшие заводские цеха, нанимает нескольких грузчиков и готова оказывать услуги ответственного хранения.

■ То есть логистический рынок движется в сторону олигополии?



– О.Д.: Происходящее напоминает самораскручивающуюся спираль: с одной стороны, снижение объемов продаж и падение объемов складской обработки грузов, а с другой – уменьшение доли малого бизнеса. При этом в верхнем сегменте рынка расположились MLP, Itella и FM Logistic – эта «большая тройка», которая оперирует на нескольких миллионах квадратных метров складских площадей. Вслед за ней идут компании, которые оперируют уже сотнями тысяч м². За пределами первой десятки рейтинга компании работают на 10–15 тыс. м² – и это самый проблемный сегодня сегмент.

Еще пример. Есть компания-дистрибьютор, бизнес которой сжимается из-за падения импорта, но остается склад, который она пытается продать или сдать в аренду. При этом ее палетная система хранения стоит дешевле, чем металлопрокат по весу, б/у техника продается плохо, а WMS-система непродается в принципе. Многие в такой ситуации принимают решение стать 3-PL-оператором.

■ А что такое в понимании современного рынка полноценный 3-PL-оператор?

– О.Д.: Чтобы погрузиться в тему глубже, попробуем сначала разобраться с терминологией 1-2-3-4-5-PL, которая сформировалась на российском рынке. Начнем с 1-PL, то есть когда компания просто что-то хранит или что-то перевозит. В действительности многие компании могут делать именно это и только это: взять товар, поло-





жить его к себе на склад, как-то его учесть и при необходимости отгрузить клиенту. Но при этом они готовы назвать себя 3-PL-операторами.

2-PL подразумевает, что с товаром на складе можно проделывать какие-то манипуляции: составлять отчеты, оперировать, хранить с учетом срока годности, отгрузить по системе *fifo/ lifo*. При взгляде со стороны кажется, что это очень легко организовать, но на практике связано с необходимостью понести определенные затраты. А ведь 3-PL подразумевает вполне определенный, довольно высокий уровень обслуживания. И не так много компаний, находящихся за пределами упомянутой нами «большой тройки», могут считаться полноценными современными 3-PL операторами. Само понятие ответственного хранения, как и определение 3-PL оператора, в современном исполнении не имеют четких трактовок. Этот вопрос надо оставить теоретикам логистики, хотя потребности со стороны рынка в четких определениях я пока не вижу.

Важно понимать, что как в случае логистического оператора любого типа, так и в случае ответственного хранения клиенту продается некая услуга (набор услуг). И

эту услугу надо сформировать. Но «склад», то есть обладание теми или иными площадями, не равно понятию «услуга». Если компания это осознает и не готова вкладываться в формирование услуги, то ей остается сдавать склад в аренду либо продавать. А это далеко не всегда совпадает с желанием собственников. Поэтому рынок наполнен предложениями, многие из которых в силу отсутствия сформулированного стандартизованного комплекса услуг остаются невостребованными.

Ряд участников рынка полагают, что если склад построен, если он отвечает всем современным требованиям, то он обязательно найдет своего клиента. Так и было раньше, но за последние год-полтора ситуация изменилась. Сегодня опытный клиент первым делом будет задавать вопросы о том, какие на складе действуют стандарты, как прописаны процедуры, как компания будет работать с клиентским товаром и т. д.

■ И что Вы как консультант можете посоветовать тем, кто оказался в непрестом положении?

– **О.Д.:** Сегодня занимать выжидательную позицию и, имея недозагруженный склад, ждать по-

явления клиента достаточно рискованно. Если компания хочет оперировать на складе, создавая добавочную стоимость, она должна очень быстро создать собственного логистического оператора, искать нишевые решения, внедрять стандарты, прописывать понятные и прозрачные процедуры.

То есть нужно искать клиента и помогать ему строить бизнес. Например, у любого дистрибьютора основа бизнеса — это логистика. Большую часть товаров он получает со скидкой, которая в среднем составляет около 10%. Значит, основной конкурентный выигрыш, который он может получить, именно в грамотно выстроенной логистике. Необходимо помогать клиенту выстроить его бизнес с помощью собственных логистических мощностей.

В то же время на рынке периодически возникают новые окна возможностей. В частности, ФАС подготовила перечень товаров, для которых предлагается разрешить параллельный импорт (поставки продукции без разрешения правообладателя), и этот вопрос обсуждается в правительстве. В список войдут автозапчасти, медицинские товары, косметика и парфюмерия. Сейчас брендированный товар может ввозить в Россию только его владелец или уполномоченный им поставщик. Если это произойдет, то крупные российские дистрибьюторы ведущих мировых компаний окажутся в очень сложном положении — у них появятся мощные конкуренты из числа российских логистов, которые будут работать над снижением стоимости брендовых товаров.

В целом российским компаниям необходимо менять подходы к эффективности, и в принципе — к ведению бизнеса. В то же время, с точки зрения логистики, сегодня нет практически ни одной компании, в которой расходы по этой статье нельзя было бы уменьшить хотя бы на 10%. Но пока это не востребовано, что уже не соответствует современным реалиям. **Ст**

Интервью провел Вагим Гринберг