

# ГОРОДСКАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЕТЬ КАК МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА

## CITY LOGISTICS NETWORK AS A MECHANISM FOR INCREASING COMPETITIVENESS OF SMALL BUSINESS

*D. Dykin*

*Summary.* This research paper aims to analyze the relevance of urban logistics network (ULN) creation, assess the level of necessary investments in building this system and the cost of its services. ULN is supposed to support small businesses involved in the Internet trade of wide assortment of goods. The parameters of the urban logistics network for the city of Moscow are considered. The effectiveness of logistics transportations of products to the final consumer used by small Internet-trading enterprises is examined. Factors and reasons for why goods may not be economically feasible when selling in online stores in Moscow are highlighted. The cost of cargo deliveries was estimated using the ULN system proposed by the author. A brief description of possible capital investments during the creation of the urban logistics network is given. The main competitive advantages that a small business of online retail gains when creating ULN are highlighted. It is concluded that ULN project is effective in increasing the competitiveness of small businesses in the field of Internet commerce. Moreover, it is feasible to use it as a mechanism to support small businesses by the Moscow Government.

*Keywords:* urban logistics network; logistics; E-commerce; small businesses; Moscow city infrastructure; courier companies.

**Дыкин Даниил Евгеньевич**

Аспирант, Российская Академия Народного  
Хозяйства и Государственной Службы при Президенте  
Российской Федерации  
[dykindanil@yandex.ru](mailto:dykindanil@yandex.ru)

*Аннотация.* Представленное в статье исследование посвящено анализу актуальности предложения создания городской логистической сети (ГЛС) для поддержки субъектов малого предпринимательства, занимающихся интернет-торговлей товарами широкого ассортимента, оценке уровня необходимых инвестиций в создании данной системы и стоимости ее услуг. Рассмотрены параметры городской логистической сети для города Москва. Дан анализ эффективности осуществления логистических перевозок продукции к конечному потребителю, которые используются малыми предприятиями интернет-торговли. Выделены факторы и причины, по которым товары могут быть экономически нецелесообразными при продаже интернет-магазинами Москвы. Проведена оценка себестоимости доставки грузов при помощи предложенной автором системы ГЛС. Дана краткая характеристика возможных капитальных инвестиций при создании городской логистической сети. Выделены основные конкурентные преимущества, которые приобретает малый бизнес интернет-ритейла при создании ГЛС. Сделан вывод об эффективности проекта ГЛС для повышения конкурентоспособности малого бизнеса в сфере интернет-торговли и целесообразности использования его в качестве механизма поддержки малого бизнеса Правительством Москвы.

*Ключевые слова:* городская логистическая сеть, логистика, интернет-торговля, малый бизнес, городская инфраструктура Москвы, курьерские компании.

**П**роведённое ранее исследование [1] показало, что логистические издержки являются главным фактором, который не позволяет малым интернет-магазинам автозапчастей конкурировать по цене с крупными интернет-магазинами. При этом, существующие направления поддержки малого бизнеса в городе Москва не решают данную проблему. В качестве дополнительно механизма поддержки малого бизнеса в Москве, который направлен на устранение фактора неконкурентоспособности малого бизнеса в сфере интернет-торговли автозапчастями, была предложена идея создания грузовой транспортной городской инфраструктуры (рабочее названия «Городская логистическая сеть» (ГЛС)).

Актуальность научного исследования обусловлена необходимостью решения текущих вопросов разви-

тия малого бизнеса, доля которого в общей структуре ВВП России занимает сегодня не более 21,5% [2]. Одной из ключевых проблем низкой рентабельности предприятий малого бизнеса выступает высокая стоимость затрат при доставке продукции к конечному потребителю. Эту проблему можно решить при помощи создания и ввода в действие «Городской логистической сети».

Целью исследования является анализ эффективности данного предложения в качестве механизма поддержки субъектов малого бизнеса, занимающихся интернет-торговлей товарами широкого ассортимента, оценка уровня необходимых инвестиций в создание данной системы и возможной стоимости ее услуг.

Таким образом, исследование направлено на решение следующих задач:

- ◆ оценка параметров «городской логистической сети» для города Москва и возможностей логистических перевозок продукции к конечному потребителю, которые используются малыми предприятиями интернет-торговли;
- ◆ определение критических факторов, по которым продажа товаров может быть экономически целесообразной через интернет-магазины Москвы и оценка себестоимости доставки грузов при помощи предлагаемой автором системы ГЛС;
- ◆ анализ возможных капитальных инвестиций при создании «городской логистической сети».

Решение перечисленных выше задач позволит выделить основные конкурентные преимущества, которые приобретёт малый бизнес интернет-ритейла после реализации идеи создания ГЛС.

Городская логистическая сеть (ГЛС) — это сеть из нескольких десятков помещений-станций, размещенных по всей территории Москвы, а также сеть маршрутов крупнотоннажных автомобилей, которые будут перевозить грузы между станциями по установленному графику. Дополнительно к этому ГЛС будет включать в себя сеть частных пунктов выдачи заказов (ПВЗ) из числа существующих в городе. Суть предложения в том, чтобы исключить внутригородские курьерские перевозки между районами города, которые выполняются курьерами на малотоннажных и легковых автомобилях. Вместо этого сделать ночные перевозки крупнотоннажными автомобилями, а внутри городских районов перемещать грузы силами частных ПВЗ.

По данным Ассоциации компаний Интернет-торговли совокупная выручка в Москве российских интернет-магазинов в 2018 году составила 281 миллиард рублей. [3] По материалам исследования интернет-ресурса [datainsight.ru](http://datainsight.ru) объем рынка логистики для электронной торговли в целом по России за первое полугодие 2019 года составил 218 млн. посылок. [4] По данным этого же источника только в Москве работает около 16 тысяч интернет-магазинов. Из них более 15 000 имеют ежедневно в среднем не более 10 заказов и по своим финансовым оборотам и числу сотрудников относятся к предприятиям малого бизнеса.

При этом доля в общей выручке интернет — торговли малых магазинов по данным исследования «Высшей школы экономики» составляет около 25% от общей суммы. Таким образом выручку малых интернет-магазинов в Москве в 2018 году можно оценить примерно в 70 млрд. рублей [5].

На сегодняшний день, малые предприятия формата интернет-ритейла в городе Москва имеют следующие

возможности по осуществлению логистических перевозок продукции к конечному потребителю.

Выдавать в офисе (складе) интернет-магазина. Данным способом получения заказа использует около половины клиентов интернет-магазинов столицы. Преимуществом данного способа является отсутствие дополнительных издержек на доставку для интернет-магазина и для покупателя. Таким образом интернет-магазин может предлагать товары по привлекательным ценам, а также продавать низко маржинальные и недорогие товары. Недостатком данной модели торговли является ограниченность потенциальной клиентской базы районом присутствия. Такой интернет-магазин становится аналогом традиционного магазина, количество клиентов которого ограничено территорией присутствия. Таким образом, интернет-магазины, работающие на условиях самовывоза, фактически не используют главное преимущество интернет-торговли — возможность предлагать товар без привязки к территории.

Малые интернет-магазины могут нанимать собственных курьеров, но при количестве заказов до 20 штук в день себестоимость одной доставки в условиях территориального разброса получателей по Москве и транспортной обстановки в городе будет очень высокая, на уровне 500 рублей за 1 адрес доставки. Такой способ доставки товаров до клиентов могут использовать только продавцы дорогих и высоко маржинальных товаров. В конечном итоге, данный механизм логистики используют крупные интернет-магазины [6].

Наиболее популярный на настоящий момент способ доставки — использование услуг курьерских компаний, которые либо доставляют товар непосредственно покупателю, либо до Пункта выдачи заказов (ПВЗ), с которого покупатель забирает товар самостоятельно. При этом курьерские компании за отдельную плату могут забрать все заказы со склада отправителя и на следующий день доставить их до покупателя. Расценки на курьерскую доставку по Москве с учетом забора в расчете на 10 посылок в день составляют около 260 рублей за 1 адрес, а выдача на ПВЗ — около 160 рублей, что в 2–3 раза меньше по расходам, чем доставка собственными силами (в случае наличия не больше 20 заказов в день) (таблица 1).

Исходя из этого, можно заключить, что логистические издержки включаются в полную стоимость товара независимо от того, объявляет ли продавец о бесплатной доставке или отдельно выделяется стоимость доставки для покупателя. Даже минимальная стоимость выдачи товара через ПВЗ в Москве для покупателей составляет 160 рублей за товар весом до 2 кг.

Таблица 1. Стоимость доставки товара весом 2 кг при помощи курьерских компаний в городе Москва [составлено автором].

Компания	Цена забора со склада интернет-магазина, руб. без НДС	Выдача на ПВЗ, руб. без НДС	Доставка до получателя, руб. без НДС
Почта России	210	260*	350*
IML	212	135	241
Pony Express	215	173*	215
Шоплогистик	250	130	240

\*включая забор со склада интернет-магазина

Такая особенность логистики продукции является барьером для продажи через интернет целых групп товаров, которые характеризуются следующими параметрами:

1. Ценой товара, которая сопоставима со стоимостью доставки. Например, за товары ценой до 320 рублей многие потребители не будут готовы платить 160 рублей за доставку до ПВЗ.
2. Низкой наценкой на товар. Например, при наценке в 30%, доставка стоимостью 160 рублей, либо делает бессмысленной для продавца торговлю товарами по цене как минимум до 700 рублей в случае бесплатной доставки до получателя, так как стоимость доставки превышает наценку или равна ей, или она понижает ценовую привлекательность товара для покупателя, так как товар приобретает наценку в 60% и более.

Существующая стоимость доставки товаров от склада интернет-магазинов до покупателей в городе Москва является фактором, который ограничивает возможность наращивания объемов продаж для малых предприятий Интернет-торговли, так как отсекает от возможности реализации целые категории товаров низкого ценового диапазона. Если интернет-магазин выдает товары покупателям со своего склада, то это ограничивает круг его потенциальных покупателей, что также понижает его рыночную конкурентоспособность и снижает вероятность расширения объема реализации, и тем самым, ограничивает потенциал роста финансового результата коммерческой деятельности предприятия.

Таким образом, система логистики и связанные с ней издержки являются ключевым фактором, который ограничивает конкурентоспособность малого бизнеса не только в сфере Интернет-торговли автозапчастями, но и всех категорий товаров, которые подходят под вышеописанный критерий невысокой цены и невысокой наценки.

Исходя из этого, рекомендация выступает создание грузовой инфраструктуры в городе Москва в виде

«Городской логистической сети (ГЛС)», которая может решить данную проблему путем предоставления услуг по внутригородской доставке по значительно более низким ценам. Благодаря применению данного механизма, формируется возможность снижения уровня цен на выдачу через ПВЗ более чем в 3 раза.

При этом речь не идет о компенсации части расходов ГЛС за счет государственных дотаций, так как данный механизм представляется нам нерыночным и неэффективным. Наоборот, снижение возможных цен может быть достигнуто за счет более эффективной работы ГЛС по сравнению с существующими курьерскими компаниями. Данная эффективность будет достигаться за счет того, что грузоперевозки будут выполняться крупнотоннажным транспортом, т.е. фурами грузоподъемность 20 тонн, вместо легковых и малотоннажных автомобилей (грузоподъемностью до 1,5 т.) при том, что их актуальная средняя загрузка составляет около 24% [7].

Для примерного расчета себестоимости одной доставки при помощи ГЛС, исходим из следующих актуальных данных:

Для курьерской доставки и доставки в ПВЗ ежедневно задействуется более 3 тысяч малотоннажных и легковых автомобилей. Средний пробег каждого автомобиля составляет около 120 км в день. При этом средний автомобиль курьерской компании ежедневно доставляет 25–30 заказов. Соответственно, ежедневно курьерские компании (т.е. основные поставщики услуг для малого бизнеса работающего в сфере Интернет-торговли) доставляют покупателям в Москве более 75 тысяч заказов, общим весом около 150 тонн. Это существующий потенциальный объем рынка перевозок для ГЛС, в перспективе он может быть увеличен в два раза за счет товаров, которые сейчас не продаются, так как подпадают под рыночное ограничение в виде стоимости логистики.

Наша оценка себестоимости доставки грузов при помощи системы ГЛС строится на следующих предположениях:

Таблица 2. Оценка себестоимости доставки грузов в системе ГЛС.

Количество фур	8
Стоимость исходя из пробега 200 км. день	59200
Стоимость в месяц 26 рабочих дней	1539200
Общая площадь помещений	8000
Аренда складских помещения 400 руб за кв. месяц	3200000
ФОТ + отчисления, 70 человек по 60 т.р. брутто	5468400
Прочие расходы 20%	2041520
Плата ПВЗ 30 р за одну посылку	39000000
Итого без НДС	51249120
Итого с НДС 20%	61498944
Количество посылок в месяц	1300000
Итого стоимость доставки одной посылки	47,31

- ◆ Ежемесячный объем перевозок не менее 2500 тонн или 1,25 млн. отправок. Это предположение является достаточно обоснованным и осторожным с учетом цены, которая более чем в 3 раза меньше по сравнению с существующими ценами курьерских компаний.
- ◆ Количество станций приемки-отправки грузов — 30 единиц площадью до 200 кв. метров.
- ◆ Один распределительный центр площадью 2000 кв. метров.
- ◆ Количество «привязанных к станциям» ПВЗ, работающих в настоящее время — 150.
- ◆ Количество крупнотоннажных автомобилей — 8 единиц.
- ◆ Ежедневный пробег одного тягача 100 км.
- ◆ Себестоимость 1 км пробега составляет 37 рублей, включая зарплату водителя.
- ◆ Фонд оплаты труда на 70 сотрудников — 4,6 млн. рублей.
- ◆ Отчисления с фонда оплаты труда — 1,4 млн. рублей.
- ◆ НДС в размере 20%.
- ◆ Приемку, выдачу отправок, а также сдачу на станцию и забор с нее, будет осуществляться самостоятельно ПВЗ за 20 рублей за одну принятую или выданную посылку.

Исходя из этих особенностей проведем оценку себестоимости доставки грузов при помощи системы ГЛС (таблица 2)

Таким образом, примерная стоимость услуг будет составлять около 50 рублей за среднюю посылку.

С целью обоснования необходимости городской логистической сети, необходимо просчитать капитальные затраты, требуемые инвестиций для создания инфраструктурного объекта. Приобретение автомобилей 8\*6 млн. руб.= 48 млн. рублей. Приобретение погрузчи-

ков 35\*1,2 млн. = 42 млн. рублей. Покрытие части издержек до выхода на проектную мощность 3 месяца 50% всех издержек = 3\*30,6 млн. руб. = 92 млн. рублей. Информационные издержки 6 месяцев по 3 млн. рублей = 18 млн. рублей.

Таким образом, общая сумма капитальных инвестиций будет составлять примерно 200 млн. рублей, что представляет собой реальную сумму для городского бюджета Москвы.

Исходя из реализации данного проекта, малые предприятия Интернет-торговли приобретут следующие конкурентные преимущества:

1. Малый бизнес получает более выгодную логистику, сопоставимую с крупными интернет-магазинами. Таким образом, снимается ключевой фактор неконкурентоспособности в данной сфере.
2. Объем поддержки среднего малого интернет-магазина составит около 30 тысяч рублей в месяц.
3. Расширяются возможности малого бизнеса предлагать дешевые товары в системе интернет-торговли и увеличивать товарный ассортимент.

Таким образом, подводя итоги исследования, мы можем сделать следующее заключение: формирование и реализация проекта «Городская логистическая сеть» способна реорганизовать условия рыночной инфраструктуры для малого бизнеса Москвы, в особенности, для предприятий, осуществляющих коммерческую деятельность в сегменте интернет-торговли.

При оценке экономической эффективности проекта ГЛС, было установлено, что примерная стоимость средней посылки будет составлять 47 рублей, что в разы меньше, чем другие альтернативные способы, выступающие на сегодняшний день, единственными механизмами осуществления доставки продукции.

Исходя из результатов исследования, мы можем сделать вывод об эффективности данного проекта ГЛС для повышения конкурентоспособности малого бизнеса в сфере интернет-торговли и целесообразности использования его в качестве механизма поддержки

малого бизнеса Правительством Москвы. Мы можем также обоснованно рекомендовать его для рассмотрения и внесения его в список приоритетных проектов при реализации муниципальной программы социально-экономического развития города.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Дыкин Е. В. Логистика, как ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности малого бизнеса в сфере интернет-торговли автозапчастями в Москве // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и Право», 2019, № 10, с. 21—26
2. Валиева И. Л. Государственная поддержка малого бизнеса // Актуальные вопросы экономических наук. — 2014. — № 1. — С. 7–10.
3. <https://www.akit.ru/оборот-российского-рынка-интернет-ри/> (дата обращения: 14.10.2019).
4. <http://logistics.datainsight.ru/rynok-logistiki-dlya-internet-magazinov-za-1-polugodie-2019-goda> (дата обращения: 14.10.2019).
5. Рынок Интернет-торговли в РФ. URL: <https://dcenter.hse.ru/data/2017/03/10/1169536647/Рынок%20Интернет-торговли%20в%20РФ%202016.pdf> (дата обращения: 16.10.2019).
6. Ермаков А. Ю. Развитие грузовой логистики в Москве как инструмент снижения загрузки улично-дорожной сети // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. 2014. № 1 (50).
7. Голубев П. В. Анализ недостатков транспортной логистики в России // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2016. — № 12–2. — С. 35–39.

© Дыкин Даниил Евгеньевич (dykindanil@yandex.ru).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»



Российская Академия Народного Хозяйства и Государственной Службы при Президенте Российской Федерации