

Софья Инкижинова

Бремя электронных витрин

Бурный рост маркетплейсов тормозится инфраструктурными проблемами. Чтобы повысить эффективность маркетплейсов и всей онлайн-торговли, потребуется кооперация всего рынка

Бум в развитии маркетплейсов — главное событие уходящего года в российской торговле. Россияне всё чаще выбирают товары в интернете, предпочитая совершать закупки разных товаров в одном месте. В мире и вовсе предрекают ритейловый апокалипсис. Торговые центры лишаются якорных арендаторов, которые генерировали основной трафик, и закрываются. К примеру, в США, Китае и ряде других стран уже сотни брошенных моллов-призраков, площади которых переоборудуются под центры обработки заказов для интернет-торговли. Крупнейшие маркетплейсы не просто захватывают аудиторию, но и буквально пожирают один за другим обычные магазины. Некоторые участники рынка ожидают развития подобного сценария и в России.

Разразившаяся в этом году пандемия коронавируса привела к ускоренной смене потребительских привычек и трансформации современной розницы. Даже старшее поколение теперь научилось покупать товары онлайн. По оценкам Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), в России в 2020 году онлайн-торговля вырастет на рекордные 44% и по итогам года составит порядка трех триллионов рублей (примерно 10% всего розничного рынка).

В основном это каннибализирующий рост, то есть за счет категорий, которые ранее практически не продавались в интернете, например продуктов питания и сопутствующего ассортимента супермаркетов. Хитом онлайн-продаж стали товары для домашнего обихода, для хобби, товары для детей, медицинские товары и товары для здорового образа жизни. Самой проблемной категорией на сегодняшний день является одежда, продажи которой по разным товарным группам снизились до 40%, так как многие люди из-за пандемии практически не выходят из дома и у них нет необходимости обновлять гардероб.

Успешные компании-производители и продавцы, развивающие омниканальность в продажах, говорят, что за минувший год онлайн-продажи увели-

чатся на двузначные проценты. Продавцы же маркетплейсов рапортуют о росте продаж на трехзначные проценты.

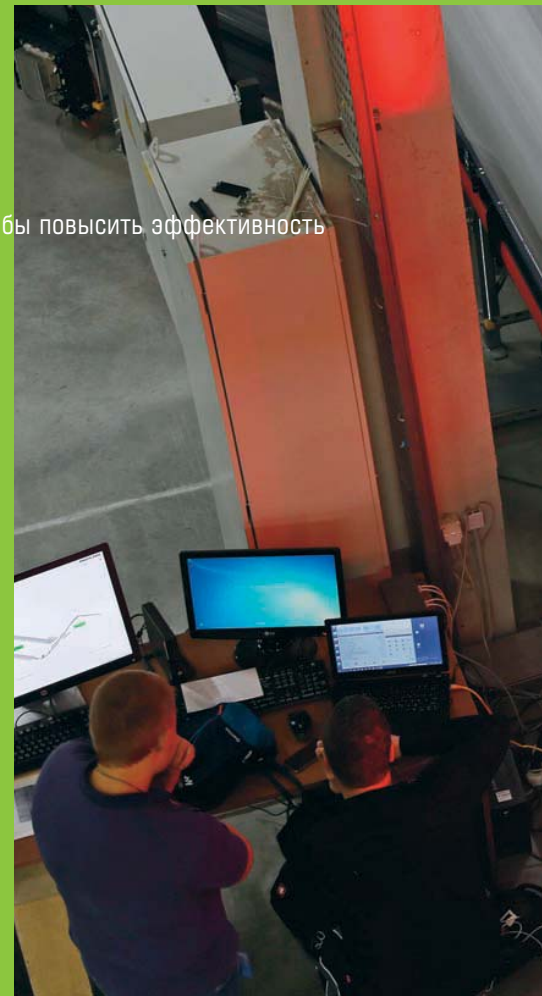
Так, судя по отчетности компании Ozon в преддверии ее выхода на IPO, оборот компании в третьем квартале 2020 года вырос в 2,2 раза — до 44,2 млрд рублей, за девять месяцев — в 2,4 раза, до 121,6 млрд рублей.

По расчетам аналитиков Data Insight, доля маркетплейсов в объеме онлайн-продаж в России по итогам 2020 года достигнет 70%.

На данном этапе в нашей стране формируется пул маркетплейсов — лидеров электронной коммерции. Наиболее известные из них — универсальные (продают широкую номенклатуру товаров) платформы компаний Wildberries, Ozon (недавно вышел на IPO), «Яндекс.Маркет». Активно развивается и целый ряд специализированных площадок — Citilink.ru (электроника и техника), Lamoda (одежда, обувь и аксессуары), Arteka.ru (красота и здоровье), ВсеИнструменты.ру (товары для дома) и др. И универсальные, и специализированные площадки, воспользовавшись бурным ростом спроса, существенно наращивают свои рыночные доли.

И если четыре-пять лет назад доля первой десятки онлайн-игроков не достигала и 30%, то теперь ведущие компании занимают почти половину рынка. Скорее всего, концентрация рынка и дальше будет нарастать, хотя вряд ли в ближайшие годы ей удастся достигнуть уровня стран — лидеров онлайн-торговли — США и Китая. Например, в США крупнейший маркетплейс Amazon занимает почти 50% рынка онлайн-продаж. В Китае доля на рынке нескольких платформ Alibaba Group превышает 70% (в России эта группа развивает свою платформу AliExpress).

Вопрос экономической эффективности маркетплейсов в России пока остается открытым — нет достоверной информации о рентабельности и финансовой устойчивости бизнеса маркетплейсов. По некоторым данным, многие крупные маркетплейсы пока убыточны и перспективы их выхода на окупаемость не очевидны. Главные ограничения в их



Наличие современных автоматизированных складов — од

развитии — низкий платежеспособный спрос населения, неразвитый малый и средний бизнес и отсталая логистическая инфраструктура в стране.

Маркетплейсы в разрезе

Теоретически все маркетплейсы в мире работают по трем бизнес-моделям, которые отличаются способами хранения и доставки товаров потребителю. Первая бизнес-модель основана на том, что весь представленный товар хранится на складе маркетплейса. На данном этапе в России это самая распространенная схема, а наиболее крупным игроком, работающим по ней, является компания Wildberries: товары поставщиков не просто размещаются на их электронной площадке, но и хранятся на складах компании. Более того, нередко маркетплейсы, работающие по такой схеме, и вовсе выкупают отдельные категории товаров.

Второй тип маркетплейсов считается более классическим: на онлайн-витрине представлены наименования товаров, а сами они находятся на складе у поставщиков. И для поставщиков это означает большую гибкость. Если продукцию не требуется везти на склад определенного маркетплейса, то она не замороживается и может быть представлена одно-



АРТЕМ ГЕДИЯКОВ/ТАСС

ов — одно из важных конкурентных преимуществ российских маркетплейсов

временно на нескольких электронных площадках. Наиболее известный маркетплейс, работающий без своего склада, — Goods. Из мировых лидеров, пришедших в нашу страну, подобной схемы придерживается AliExpress.

И наконец, третья бизнес-модель — смешанная. На своих платформах маркетплейсы демонстрируют потребителям товары, которые хранятся как на их собственных или арендованных складах, так и на складах поставщиков. В России по такому принципу работает Ozon. В мире наиболее знаковый представитель подобной бизнес-модели — Amazon. Специализированные маркетплейсы в нашей стране нередко тоже обращаются к смешанной бизнес-модели. «В основном мы фокусируемся на одежде, но с начала пандемии стали добавлять к ней сопутствующие товары. Поставщики могут размещать свой товар на наших складах, а мы уже делаем фотографии и размещаем их в каталоге, или, по их выбору, могут хранить товар у себя. Как только мы получаем заказ, поставщики присылают товар на наш склад. И во всех случаях мы осуществляем доставку товаров до потребителей своими силами», — рассказывает CEO KiriVIP Олег Минаев.

Преимущества маркетплейсов — экономия на масштабе; они, как и обычные розничные сети, имеют большую «закупочную силу», что позволяет им работать на низкой марже и предлагать потребителям товары со скидками. Выстраивают маркетплейсы и свою экосистему, которая включает в себя разного рода сервисы. Для поставщиков это, прежде всего, логистические услуги, к примеру, когда доставка товаров службой маркетплейса выходит поставщику дешевле, чем собственная. Подобное относится и к продвижению товаров, представленных на электронной витрине: затраты на рекламу у маркетплейса меньше, и она более эффективна, чем если бы ею занимался сам поставщик.

В свою очередь, для потребителей маркетплейсы тоже организуют дополнительные сервисы, чтобы мотивировать их совершать больше покупок. Допустим, в рамках сервисов по подписке потребители могут смотреть разного рода видео, слушать музыку, заниматься фото и проч. Некоторые маркетплейсы предлагают и финансовые услуги: Ozon, например, выпустил банковскую карту, по которой потребители могут вернуть пять процентов кешбэка, если совершат покупку на онлайн-площадке компа-

нии; некоторые маркетплейсы предлагают совершать покупки в кредит.

В целом маркетплейсы получают доходы из трех источников: комиссия за пользование платформой (интернет-витриной магазина), выручка от продажи товаров и дополнительные услуги. Под комиссией обычно понимают некий процент от оборота товаров, который платят все поставщики. В зависимости от категорий товаров комиссия различается, в среднем это 10–25% стоимости товара; если бренд реализуемых товаров дорогой, комиссия может быть ниже. В части обязательных платежей разные маркетплейсы могут добавлять к обязательной комиссии расходы за логистику, прием платежей и проч.

Разного рода дополнительные услуги оцениваются отдельно. К примеру, это может быть плата за маркетинговую активность, кобрендинг — когда в рекламном поле размещаются несколько схожих брендов, индивидуальное продвижение, дополнительные промоместа. «С рядом продавцов мы работаем так, что они сами покупают рекламу, которая ведет на их магазин, размещенный на нашей платформе», — комментирует директор по стратегии и развитию бизнеса AliExpress Россия Евгений Якушкин.

В связи с обострением конкуренции за покупателя и необходимостью постоянно наращивать предложение товаров некоторые маркетплейсы задумываются о снижении вознаграждения, которое они получают от своих партнеров. Так, Ozon уже объявил, что с февраля изменит тарифы: средний размер комиссии за продажу на площадке сократится более чем в два раза (для ряда категорий это будет 5% стоимости товаров), а минимальный порог комиссии будет отменен. По словам директора торговой площадки Ozon Анны Калеевой, ранее плата за доставку заказов выставлялась единой суммой и было не вполне понятно, из чего она складывается. Теперь же тарифы будут формироваться из трех составляющих: обработка заказа, перемещение в регион покупателя и «последняя миля», то есть доставка в пункт выдачи, постамат или в руки клиенту.

Время торговать на маркетплейсах

Пандемия дала маркетплейсам возможность резко нарастить аудиторию покупателей. Первое, что начали делать маркетплейсы, — привлекать продавцов, наполнять товарами свою интернет-витрину. В свою очередь и продавцы начали искать возможность нарастить онлайн-продажи. Если раньше для многих поставщиков товаров маркетплейсы

были всего лишь дополнительным (а иногда и запасным) каналом продаж, то сейчас это уже практически must have. Во время коронакризиса те магазины, которые по каким-то причинам избегали размещать товары на внешних площадках, изменили свою стратегию, понимая, что лучше потерять в маржинальности, чем законсервировать товар на складе и обескровить себя отсутствием доходов.

Основная аудитория поставщиков маркетплейса — средние и малые компании. «У меня нет своего интернет-магазина, да он и не нужен, потому что слишком дорого привлекать трафик. Если сотрудничать с маркетплейсами, получаешь бесплатный трафик, новых клиентов. На некоторые витрины заходят миллионы людей в день», — рассказывает индивидуальный предприниматель **Николай Шапкин**.

В сторону маркетплейсов активно стали смотреть даже производители пищевых продуктов. «Весной-летом мы оперативно проработали канал e-commerce и разместились на всех интересных для нас площадках. Пока рано делать выводы, какие площадки более эффективны, но наши продажи сыров выросли», — говорит директор по маркетингу компании Umalat **Елена Кондрашова**.

Плюсы, которые видят для себя поставщики товаров, работая с маркетплейсами, — сокращение числа посредников на пути от производителя к покупателю в виде дистрибуторов и оптовых компаний, что позволяет производителям снизить издержки и напрямую общаться с клиентами. Тренд к уменьшению числа посредников в целом характерен для многих отраслей, не только ритейла. Такие же тенденции наблюдаются в других секторах экономики — в туризме, финансовой сфере и т. д. Фактически мы возвращаемся к модели рынков, на которых производители, продавцы, напрямую общаются с покупателями, знают их предпочтения и вкусы, только такая модель реализуется с использованием современных технологий.

Некоторые компании начинают специально производить продукцию для маркетплейсов. «Около двух лет мы отшивали одежду для другого бренда, который был представлен на Wildberries. Сами мы ориентировались на опт, поэтому розничная торговля на маркетплейсах не была в приоритете. Но с началом пандемии оптовые отгрузки сократились, партнеры стали отменять даже предоплаченные заказы. И тогда мы поняли, что это лучшее время для выхода на маркетплейсы», — говорит

основательница бренда Lelu Kids **Елена Лежнева**.

Маркетплейсы помогают и повысить узнаваемость бренда. Нередко потребители, впервые увидевшие интересную для себя продукцию на маркетплейсе, заходят познакомиться с ней более детально к производителю. Компании начинают дифференцировать ассортимент по разным каналам: например, в своей фирменной рознице делают акцент на новые коллекции, а на маркетплейсах реализуют товары с дисконтом.

Эффективность размещения того или иного товара на маркетплейсе, по мнению поставщиков, зависит в большей степени от его стоимости. «Наш опыт работы с маркетплейсами показывает, что целесообразность использовать этот

Лидирующие маркетплейсы на российском рынке



онлайн-продажи крупнейших игроков в 2019 г., млрд руб.

Источник: Data Insight



АЛЕКСАНДР ШЕРБАК/ТАСС

канал продаж начинается от 3000 рублей за товар. Меньше — неэффективно, так как комиссия за продажи, операционные расходы (склад, доставка и т. д.), скидки маркетплейсов и даже случающиеся штрафы «съедают» все доходы. Исключение составляют только известные бренды, продающие дешевые FMCG-товары массового спроса: они берут не

маржей, а объемами продаж», — делится основатель и генеральный директор ProStore by Lubivaya **Оксана Любвиная**.

Нередко и финансовые условия маркетплейсов, которые предоставляются поставщикам, сильно различаются. Например, комиссия за размещение одного и того же ноутбука стоимостью 40 тыс. рублей на одном маркетплейсе состав-

Главное преимущество маркетплейса для продавцов товаров — привлечение новой аудитории



Источники: New Retail и CS-Cart Россия

Главная выгода маркетплейса для потребителя — широкий ассортимент товаров



Источники: New Retail и CS-Cart Россия

В 2020 г. продажи товаров через интернет могут вырасти на 44%



Источник: АКИТ

Классический маркетплейс практически ничем не владеет, а строит свою модель на основе кооперации на разных уровнях: маркетплейс и логистические компании, маркетплейс и поставщики товаров, маркетплейс и другие маркетплейсы, маркетплейс и потребители

ляет 18% (7240 рублей), на другом — 11% (4400 рублей), а на третьем — 5% (2000 рублей).

Несмотря на всю привлекательность маркетплейсов, в последнее время ажиотаж среди поставщиков в их отношении спадает: многие поняли, что их ожидания по отношению к электронным площадкам сильно завышены. Рынок с

завидной регулярностью обсуждает новые конфликты между маркетплейсами и мерчантами. Самые распространенные — это несогласованные участниками площадки распродажи. Маркетплейс может легко по собственному усмотрению снизить цену на любые товары, например на 25%, и впоследствии никак не компенсировать ритейлеру убытки. И это предусмотрено условиями договоров и оферт.

К тому же не всякая продукция может быть полноценно реализована онлайн. «С учетом специфики нашей товарной категории — спортивная одежда и обувь — очень важно экспертное мнение и физическая примерка. Допустим, подбор стелек — это индивидуальная формовка горнолыжных ботинок, когда мы создаем внутренний ботинок под конкретного человека. Подобное можно сделать только в традиционных магазинах, где есть специальное оборудование», — рассказывает e-commerce-менеджер Salomon Александр Барсуков. С коллегой согласен руководитель отдела интернет-маркетинга мебельного холдинга «Ангстрем» Евгений Ракитин, который отмечает, что потребителям хочется «пощупать» товар перед покупкой. Производители и поставщики соглашаются с тем, что надо искать свою «золотую середину» в сочетании каналов продаж, не забывая о качестве продукта, рекламы и сервиса.

Склады съедают эффективность

Параллельно с расширением числа поставщиков маркетплейсы вынуждены решать целый ряд инфраструктурных задач. Прежде всего речь идет об инвестициях в логистику и ИТ-обеспечение. Наиболее затратная статья расходов — строительство собственных складов, поскольку на рынке не так много предложений от компаний, профессионально

занимающихся управлением складской недвижимостью. Например, Wildberries в 2020 году запустила целый ряд проектов: строительство последней очереди крупнейшего логистического центра в Московской области площадью около 250 тыс. кв. м (по мнению экспертов, это крупнейший склад в нашей стране, построенный для нужд одной компании); первой очереди в 50 тыс. кв. м крупного распределительного центра в Татарстане общей площадью около 100 тыс. кв. м; начато строительство нового крупного распределительного центра в Краснодаре. Ozon также активно инвестирует в расширение региональной логистики: площадь его логистических хабов по всей России превышает 230 тыс. кв. м, хотя еще в конце 2018 года она составляла менее 100 тыс. кв. м. Появление большого логистического комплекса в регионе позволяет обеспечить его города и поселки доставкой товаров на следующий день после заказа. К слову, за последние пять лет Wildberries и Ozon совокупно увеличили инвестиции в логистику и доставку с 50 млн более чем до 500 млн долларов.

Традиционные ритейлеры, которые только начинают пробовать себя в запуске электронных платформ, тоже говорят о подобном строительстве и попытках повысить эффективность существующих логистических мощностей. Так, в компании «Детский мир» (осенью они запустили одноименный маркетплейс) в ближайшие два года намерены построить вблизи Екатеринбургa свой третий в стране распределительный центр (РЦ) площадью 63 тыс. кв. м, рассчитанный на обработку 2,4 млн товарных наименований, что обеспечит бесперебойную доставку не менее 80% онлайн-заказов на следующий день в Уральском федеральном округе, а его расположение (рядом с аэропортом) сократит транспортные расходы на доставку товаров до 30%.

В компании «Обувь России», которая развивает маркетплейс на базе своего основного бренда Westfalika, рассказывают, что они планируют переводить поставщиков на схему работы, при которой отгрузка товаров идет не через центральный распределительный центр, а через региональные склады (сейчас 60% поставщиков отгружают товар через центральный РЦ). Переход на региональные поставки должен снизить логистические затраты и уменьшить логистическое плечо, а значит, сократятся сроки доставки.

Впрочем, логистические операторы отмечают, что переход на региональные склады хоть и делает товар ближе, доступнее и ускоряется срок доставки, но технически является более сложным. Когда отгрузка идет с нескольких складов (собственных или сторонних) — не только в Москве, но и в других городах, — такую витиеватую систему труднее администрировать и маркетплейсу, и логисту, у которого ИТ-обеспечение не предусматривает подобного разнообразия. По мнению директора по продажам транспортной компании DPD в России **Наталии Плетневой**, сегодня все компании-перевозчики совместно с онлайн-магазинами пытаются решить эту проблему автоматизации поставок.

ИТ-инфраструктура не менее проблемная и затратная область в бизнесе маркетплейсов, чем склады и перевозки. Но именно на ней держится весь бизнес маркетплейсов. «Как правило,

платформы разрабатывают собственные ИТ-системы с нуля или покупают их на рынке. У нас же существует возможность пользоваться решениями Alibaba Group, адаптировать их к российскому рынку. Однако даже мы имеем большую группу собственной разработки и постоянно работаем над улучшением своего продукта, что требует довольно больших расходов», — рассказывает Евгений Якушкин.

Сегодня уже недостаточно сделать технологичную ИТ-систему, важно привлечь потребителя дополнительным удобным сервисом — в этом сегодня тоже возникает добавленная стоимость маркетплейсов. «Скажем, у многих маркетплейсов и интернет-магазинов в стране есть широкий выбор автозапчастей. Чтобы упростить покупки нашим клиентам, мы создали систему, которая позволяет найти нужную запчасть по заводскому номеру автомобиля в каталоге. В режиме реального времени она дает актуальные цены более чем на два миллиона автозапчастей. Кроме того, мы запустили сервис видеосвязи: клиент обращается к консультанту, видит его онлайн, в результате из разговора получает более комплексное представление о товаре», — рассказывает руководитель маркетплейса «ПЭК:Молл» **Антон Гусев**.

Успех — в кооперации

Классический маркетплейс практически ничем не владеет, а строит свою модель на основе кооперации на разных уровнях: маркетплейс и логистические компании, маркетплейс и поставщики товаров, маркетплейс и другие маркетплейсы, маркетплейс и потребители. Но из-за ряда инфраструктурных особенностей нашей страны (огромные территории, малая протяженность дорог, удаленность населенных пунктов, недостаток складских мощностей, неразвитость малого и среднего бизнеса) игрокам рынка приходится решать эти проблемы самостоятельно, инвестируя большие деньги в те же склады. И это тяжелым бременем ложится на их экономику.

Очевидно, что в финансовом плане ситуация у маркетплейсов еще более шаткая, чем у традиционных ритейлеров. «Для развития всегда требуются живые деньги — заплатить аренду, сделать ремонт и так далее. А получается, что наши деньги постоянно катаются по России. Ведь одно дело, когда у вас стационарный магазин, где находится товар, и совсем другое, когда товар колесит по стране, например его доставляет «Почта России» сначала в Ангарск, затем в Южно-Сахалинск, и там находится то-

вар. Но это не товар-покупка, а ваши замороженные деньги», — комментирует Олег Минаев.

Один из вариантов улучшить свою экономику, что предприняли в основном крупные маркетплейсы в этом году, — введение предоплаты заказанных товаров. Однако многие эксперты рынка относятся к этой инициативе скептически. С одной стороны, потребители, оплачивая будущие приобретения, сразу более ответственно подходят к выбору, что снижает процент возвратов. С другой стороны, в условиях низкого потребительского спроса это еще сильнее тормозит покупательную способность. В результате те игроки, которые не берут предоплату, нередко имеют больше заказов, потому что потребители руководствуются логикой: «Так бы я померил и выбрал это или то, но не хочу переплачивать за два размера сразу».

Некоторые игроки пытаются сгладить снижающий потребительский спрос с помощью развития таких дополнительных сервисов, как рассрочка платежа. «Сейчас более 50 процентов товаров на нашем маркетплейсе продаются в рассрочку. В сезон средний чек при покупке в рассрочку в два раза выше, чем средний чек традиционной покупки», — комментирует директор группы компаний «Обувь России» **Антон Титов**.

Чтобы отбить инвестиции, маркетплейсы ищут возможности для кооперации. Большинство из них активно сотрудничают с сетями постаматов и запускают партнерские программы для малого и среднего бизнеса по открытию пунктов выдачи заказов. Так, если за 2019 год число точек выдачи заказов Wildberries увеличилось в два раза, до 6300, то за 2020 год — уже в пять раз, до 31 тыс. «По сути, сегодня любой желающий может открыть точку выдачи и начать зарабатывать вместе с нами на выдаче заказов благодаря нашему высокому трафику (1,4 млн заказов в день)», — рассказывает директор по развитию Wildberries **Вячеслав Иващенко**.

Сотрудничают маркетплейсы и друг с другом. Зачастую это партнерство по доставке товаров. Например, компания «Обувь России» работает с маркетплейсом Goods.ru по модели «Закажи и забери», то есть клиент выбирает товар на сайте маркетплейса, а получает его в офлайн-рознице. Небольшие игроки могут также интегрироваться в платформенную модель более крупного маркетплейса: KupiVIP получает доступ к аудитории AliExpress, а тот, в свою очередь, расширяет ассортимент в категории fashion. ■

Преимущества маркетплейсов — экономия на масштабе; они, как и обычные розничные сети, имеют большую «закупочную силу», что позволяет им работать на низкой марже и предлагать потребителям товары со скидками