

## Трансформация виртуального рынка: от традиционного посредничества к сетевому провайдингу

Статья рекомендована Т.В. Ершовой 18.05.2017.



**КАЛУЖСКИЙ Михаил Леонидович**  
*Исполнительный директор МОФ «Фонд региональной стратегии развития», преподаватель Омского государственного технического университета*

### Аннотация

Трансформация виртуального рынка неразрывно связана с формированием принципиально нового типа логистических посредников, образующих его логистическую инфраструктуру. Эти посредники не только оказывают логистические услуги участникам виртуальных сделок, но и замещают традиционных оптово-розничных посредников в товаропроводящих сетях. В статье анализируется роль провайдинга услуг сетевой логистики в формировании инфраструктуры виртуального рынка.

### Ключевые слова:

**сетевая экономика, электронная коммерция, распределительная логистика, управление цепями поставок, маркетинговые сети, расширенные предприятия, виртуальный рынок, кастомеризация.**

Интернетизация бизнеса коренным образом изменила сущность и содержание посреднической деятельности. В традиционной коммерции посредники делились на две категории: оптово-розничные и сервисные. Первые представляли собой независимых продавцов, на свой страх и риск ведущих коммерческую деятельность за счет перепродажи товаров и услуг поставщика. Вторые оказывали сопутствующие услуги, связанные с рекламой, транспортировкой, таможенным оформлением товаров и т.д. Однако виртуализация бизнеса привела к созданию виртуальных сетей товародвижения, требующих совершенно иных подходов и принципов их организации.

**Сущность трансформации.** Речь идет об объективной закономерности, безальтернативность которой определяется в первую очередь экономическими причинами. Дело в том, что объем доступной информации, черпаемой потребителями из интернета, дает им огромные преимущества в отношении с продавцами. Интернет-пользователям не составляет большого труда найти в сети конкурентные предложения, отзывы и обзоры практически по любому товару.

В результате рыночная ценность традиционных методов продвижения нивелируется пропорционально возросшему уровню компетенции покупателей. Изменения касаются как оптово-розничных, так и сервисных посредников. Оптово-розничные посредники утрачивают маркетинговый потенциал из-за того, что покупатели получают возможность напрямую взаимодействовать с поставщиками (производителями) продукции.

С одной стороны, это выражается в развитии таких форм как, например, совместные покупки, когда покупатели на специализированных ресурсах объединяются для оптовой закупки товаров напрямую у поставщика [12]. Они получают не только скидку поставщика, но и делят между собой маржу оптово-розничного звена в цепи товародвижения.

С другой стороны, появление фулфилментовых компаний [10, с. 378, 379] ведет к передаче им полномочий по распределению (хранению, сортировке, упаковке, маркировке и экспедированию) товара. Поставщикам и производителям не нужны больше оптово-розничные посредники, поскольку

фулфилментовые компании оказывают стандартизированные услуги по фиксированным ценам, снижая конечную стоимость товаров для потребителей и увеличивая объемы продаж.

С третьей стороны, среди покупателей с вирусной скоростью распространяется такое явление, как «шоуруминг» (от англ. *showroom* — демонстрационный зал), когда после осмотра и примерки они достают смартфон и заказывают интересующий товар в интернете по более низкой цене [2]. Это вынудило ведущие торговые сети создавать магазины-дискаунтеры, представляющие собой синтез электронной каталожной торговли и склада-магазина (e2e4, TechnoPoint, Связной и др.).

Не лучшим образом обстоят дела и у традиционных сервисных посредников, оказывающих на рынке сопутствующие услуги по продвижению товаров и организации товародвижения. Большая часть этих посредников относится к сфере рекламного бизнеса (СМИ, рекламные агентства и т.п.). Они тоже переживают не лучшие времена. Сегодня потребители не просто получают прямой доступ к достоверной информации о товаре — они имеют возможность беспрепятственно делиться этой информацией и даже зарабатывать на ней, размещая, например, ролики на YouTube.

В такой ситуации совокупные потери продавцов несопоставимо превышают незначительные доходы, которые покупатели извлекают, монетизируя достоверную информацию о товарах. В результате рекламное продвижение уже не может столь же легко вводить покупателей в заблуждение, как прежде. Реклама все больше сводится к информированию о реальных свойствах товара. На рынке происходит глубочайшая трансформация, связанная с падением эффективности традиционной рекламы и утратой доверия к ней покупателей.

Причем страдает не только традиционная инфраструктура рекламного продвижения. Стремительно сдувается такой неизменный атрибут новой (компьютерной) экономики, как SEO-продвижение. Покупатели перестают доверять рекламируемым ресурсам. В условиях кризиса их интересуют не рекламируемые, а востребованные товары. В своем поведении они ориентируются на собственные потребности и сокращающиеся возможности, которые все меньше коррелируют с затратами рекламодателей.

Говоря языком маркетинга, происходит замещение кастомизации товарных предложений их кастомеризацией [3, с. 14]. Это означает, что наивысшие показатели конкурентоспособности показывают товаропроизводители и поставщики, способные выполнять индивидуальные заказы, а не просто продвигающие ориентированную на целевые категории покупателей продукцию. В условиях традиционной экономики это было невозможно. Однако в сетевой экономике технологический прогресс не просто позволяет взаимодействовать с каждым потребителем индивидуально, но и делать это в массовом порядке и в полностью автоматическом режиме.

Для этого требуется совершенно иная инфраструктура рынка и совершенно иные типы посредников. И такая инфраструктура формируется на наших глазах. Это сервисная инфраструктура, основанная на предоставлении пользователям общедоступных услуг по фиксированным тарифам. Функции организации поставок и внутрифирменного управления в ней переходят к провайдерам логистических услуг, а используемые ими облачные коммуникации

обеспечивают реализацию этих функций дешевле, быстрее и с большей эффективностью. Одновременно на смену оптово-розничным посредникам в каналах сбыта приходят сетевые торговые посредники, продающие товары дистанционно и не нуждающиеся в товарных запасах. Все это требует коренного пересмотра устоявшихся представлений о закономерностях формирования инфраструктуры рынка электронной коммерции.

**Механизм трансформации.** Организационно институциональная трансформация связана с перераспределением внутрифирменных полномочий и частичным их делегированием (вместе с ответственностью) сетевым партнерам. В свое время Р. Коуз сформулировал закономерность, согласно которой причины возникновения фирм (как обособленных от среды саморегулируемых систем) заключаются в меньшем размере внутрифирменных издержек в сравнении с издержками рыночных трансакций [7, с. 12]. Однако в электронной коммерции издержки рыночных трансакций, наоборот, оказываются ниже внутрифирменных издержек. Это ведет к тому, что в выигрышном положении оказываются компании, делегирующие логистическим посредникам максимальное количество неприбыльных внутренних функций ради оптимизации совокупных издержек. Секрет их рыночного успеха заключается в том, что экономия служит внутренним ресурсом развития, компенсирующим снижение прибыли в условиях общего падения покупательского спроса.

С другой стороны, каждый участник маркетинговой сети получает возможность сосредоточить усилия на повышении эффективности высокорентабельных функций и операций. Например, зачем держать бухгалтера, если его функции может выполнять облачный сервис за втрое меньшую сумму. Или зачем обращаться к торговому посреднику, если товары можно продавать на электронной торговой площадке, а их адресную доставку потребителям возьмет на себя фулфилментовая компания.

Теоретическим обоснованием такого поворота служит предложенная М. Кристофером и Х. Пэком концепция *расширенного предприятия*, в основе которой лежит использование потенциала *внешних источников конкурентного преимущества* для обеспечения конкурентоспособности фирмы [8, с. 41]. Методологическая новизна данной концепции состоит в том, что в ней речь идет не о взаимном делегировании прав, а о взаимном делегировании ответственности за выполнение договорных обязательств. В электронной коммерции это может подразумевать взаимные обязательства при заключении публичной оферты. Гарантом таких отношений выступают правовые институты государственного или корпоративного регулирования, обеспечивающие юридическую возможность перераспределения взаимной ответственности.

В сетевой экономике появление «расширенных предприятий» дает революционный эффект, связанный с виртуализацией товаропроизводителей, когда они перестают существовать как обособленные правовые субъекты. Передача полномочий логистическим посредникам ведет к появлению независимой инфраструктуры, обеспечивающей товародвижение на основе делегированной ответственности. Традиционный товаропроизводитель в этой модели замещается множеством самостоятельных субъектов, перераспределяющих между собой его внутренние функции. Это обуславливает узкую специализацию участников сетей, трансформируя экономию на трансакционных издержках в экономию

на производственных издержках. Например, для освоения новой продукции в сетевой экономике вовсе не обязательно обновлять станочный парк, а достаточно лишь заменить отвечающего за изготовление продукции участника сети. Производитель при этом виртуализируется, превращаясь из большой корпорации в небольшую по размерам компанию, интегрирующую и организующую работу формально независимых участников сети. Блок-схема эволюционного развития парадигм управления логистическими потоками показана на рисунке.



Рис. 1. Эволюционное развитие логистического управления [4, с. 527]

В такой модели выделяется пять стадий эволюционирования логистического управления, первые три из которых относятся к выполнению логистических операций и не имеют отношения к сетевой экономике. На четвертой стадии происходит смена стратегических приоритетов – управление функциями уступает место управлению процессами. Это переходная стадия, подразумевающая повышение роли информационных потоков и начало делегирования ответственности внешним партнерам.

В наибольшей степени условиям сетевой экономике соответствует пятая стадия, на которой завершается трансформация вертикально-ориентированной организации в сетевую модель *расширенного предприятия*. Отношения между участниками такой сети лучше всего характеризуются японским термином *электронное керитсу*, означающим добровольное объединение независимых участников проекта на основании соглашения о взаимном делегировании ответственности.

Основная задача сетевых взаимодействий состоит в минимизации затрат и ускорении процессов внедрения новой продукции, а также в том, чтобы начинать производство товара со стадии прототипа, модифицируя и изменяя его в соответствии с потребительскими предпочтениями [8, с. 97]. Предпочтения выступают в роли объективного фактора, определяющего параметры товарного предложения. При этом участники сетей (расширенных предприятий) встраиваются в сети исходя из соображений экономической целесообразности, а не вследствие волевого решения собственника или руководителя.

**Результаты трансформации.** Важным следствием структурной трансформации сетей товародвижения является локализация не только функций, но и выполняющих их субъектов. В традиционной экономике производитель разрабатывал, изготавливал и продвигал продукцию, определял условия

поставок и контролировал по мере возможности систему товародвижения. В сетевой экономике параметры товаров определяет разработчик, а утверждает потребитель — через систему предпродаж (от англ. pre-sales).

Все остальные функции, вплоть до изготовления продукции, делегируются остальным участникам сети и независимым посредникам. Это ведет к разделению понятий «производитель» и «изготовитель» продукции. Не только на российском рынке все чаще встречаются товары с маркировкой: «Изготовлено в Китае по заказу <наименование производителя>». Это всеобщая тенденция. Статистика свидетельствует о том, что уже к началу 2000-х годов около 80% (почти 400) крупнейших транснациональных корпораций перевели производство в страны Юго-Восточной Азии [6, с. 24]. В результате изготовление товаров отделилось от формального производства и превратилось в одну из логистических услуг [1, с. 82].

В интернет-торговле также произошел процесс формирования посредников нового типа, образующих единые товаропроводящие сети с расширенными предприятиями. Это прежде всего электронные торговые площадки, оказывающие стандартизированные услуги всем без исключения участникам рынка. Причем речь идет не только о предоставлении торговых услуг, но и о сопутствующих услугах, облегчающих формирование виртуальных сетей. Например, торговая площадка Alibaba предлагает иностранным заказчикам инспекционные услуги по проверке китайских изготовителей продукции. Стандартный набор услуг включает в себя: осмотр производства, выборочную проверку поставок и производственный аудит. Аналогичные услуги достаточно широко представлены и в Российской Федерации.

Это означает, что вопросы организации товародвижения окончательно переходят из области внутрифирменного управления в область институциональных отношений. В основе такого посредничества лежат полномочия, не связанные с передачей прав собственности на товар, что понижает роль посредников до простого передаточного звена в отношениях поставщика и потребителей. Они не торгуют товарами, но оказывают поставщикам услуги, которые оплачиваются по стандартизированным тарифам. Это преимущество выводит сетевые отношения за рамки традиционной конкуренции, поскольку источником их формирования становится либо сокращение транзакционных издержек, либо рост потребительского спроса, либо то и другое вместе взятые, но не рыночная прибыль как таковая [11, с. 55].

В результате меняется содержание коммерческой деятельности. Благодаря сетевой инфраструктуре производителю (поставщику) больше не требуются ни промежуточные склады, ни торговые представительства, ни оптово-розничные посредники. Покупатели подразделяются не на близких и удаленных, а на охваченных и не охваченных сетью, поскольку интернет нивелирует расстояния. Особенно значительные изменения происходят в производственной логистике, которая переориентируется с материальных потоков и связанных с ними информационных потоков на потоки платежей и связанную с ними информацию о потребительском спросе.

**Особенности сетевого провайдинга.** Возрастание требований к содержанию и качеству посреднических услуг меняет содержание не только логистических отношений, но и посреднической деятельности. Происходит переход

от аутсорсинга, основанного на конкурсном оказании нерегулярных услуг, к узкой специализации исполнителей по оказанию логистических услуг на постоянной основе. В мировой практике такие посредники именуются провайдерами (от англ. *provider*), т.е. поставщиками стандартизированных услуг в противовес аутсорсерам (от англ. *outsourcer*), т.е. подрядчикам услуг на конкурсной основе.

В отечественных научных источниках понятие «провайдер» либо отсутствует, либо толкуется весьма примитивно, ограничивая область применения провайдинга предоставлением услуг интернет-доступа [5, с. 82–89]. При этом нормативно-правовое регулирование не получило пока должного развития в отечественном законодательстве. Единственная попытка исправить ситуацию была связана с введением в юридический оборот понятия «информационный посредник» в ст. 3 проекта федерального закона «Об электронной торговле». Информационным посредником именовалось лицо, представляющее интересы другого лица в электронном документообороте [9]. Такой подход трудно назвать конструктивным, поскольку вводимое понятие не раскрывает содержания складывающихся экономических отношений, только запутывая ситуацию.

Именно поэтому представляется целесообразным ввести в научный оборот понятие «провайдер», которое можно сформулировать следующим образом: *провайдером называется поставщик логистических услуг, оказывающий их на условиях платности, равной доступности и стандартности*. Без формулировки этого понятия невозможно всерьез рассуждать об инфраструктуре рынка в сетевой экономике, поскольку тогда она лишается своего основания.

Принципиальным отличием провайдеров является то, что они поставляют услуги клиентам, а не подрядяются на их выполнение. Другими словами, провайдер — это полноправный участник рыночных отношений, извлекающий прибыль не из участия в сделках, а из оказания их участникам сопутствующих логистических услуг. Область применения сетевых провайдеров чрезвычайно широка и не ограничивается одними лишь информационными услугами. Они могут успешно оказывать услуги везде, где их привлечение оправдывается экономическими или стратегическими соображениями. Основное предназначение провайдеров состоит в более эффективной реализации отдельных функций организации товародвижения, основанной на их узкой специализации.

Важным достижением сетевых провайдеров является продуцирование единых институциональных норм и правил рыночного поведения. Это создает принципиально иной баланс интересов в товаропроводящих сетях. С одной стороны, поставщики и покупатели находятся в прямой зависимости от провайдеров, без которых виртуальные сделки невозможны. С другой стороны, провайдеры оказывают услуги на основе стандартизированных тарифов и могут лишь косвенно влиять на условия заключаемых сделок. Сетевые провайдеры в равной степени заинтересованы в эффективности сделок для всех участников, поскольку прибыль они получают от взаимовыгодных сделок. Провайдеров логистических услуг можно даже считать в каком-то смысле продавцами экономии на транзакционных издержках, которую они передают участникам электронных сделок.

На плечи сетевых провайдеров ложится не только сопровождение сделок, но и решение задач институционального регулирования. В условиях несовершенства институциональной среды провайдеры часто замещают недостаток

правовых институтов, вырабатывая собственные нормы и правила, обязательные для всех участников сделок. Например, на многих электронных торговых площадках (*eBay, Delcampe, Meshok*) и в платежных системах (*PayPal, Skrill, PayU*) действуют выходящие за рамки законодательства институциональные нормы и правила: программы защиты покупателей от мошенничества, внутренних арбитраж и т.д.

Провайдинг выступает здесь в роли драйвера институционального развития, стимулирования и регулирования сетевой экономики, без которых невозможно было бы ни снижение транзакционных издержек, ни повышение конкурентоспособности участников виртуального рынка. Поэтому и проблема ускоренного формирования в России инфраструктуры сетевого провайдинга приобретает сегодня особую актуальность. От ее решения в значительной мере зависит не только конкурентоспособность отечественных товаропроизводителей, но и то, кто будет доминировать на российском потребительском рынке в ближайшие годы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. HILL A. V. **The Encyclopedia of Operations Management: A Field Manual and Glossary of Operations Management Terms and Concepts.** N.J.: FT Press, 2011.
2. SMITH A. 3 **Ways to Beat «Showrooming» // Daily Finance. 2012.** April, 25.
3. WIND J., RANGASWAMY A. **Customerization: The Next Revolution in Mass Customization // Journal of Interactive Marketing.** 2001. № 15 (1). P. 13–32.
4. БАУЭРСОКС Д. ДЖ., КЛОСС Д. ДЖ. **Логистика: интегрированная цепь поставок** / Пер. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера. М.: Олимп-Бизнес, 2008.
5. БРЭДЛИ ДЖ., БАРБИЕР ДЖ., ХЭНДЛЕР Д. **Использование всеобъемлющего интернета для получения своей доли от 14,4 триллиона долларов США.** CISCO, 2013. 18 с. URL: [https://www.cisco.com/web/RU/tomorrow-starts-here/pdf/loE\\_Economy\\_VAS\\_WhitePaper\\_RU.pdf](https://www.cisco.com/web/RU/tomorrow-starts-here/pdf/loE_Economy_VAS_WhitePaper_RU.pdf)
6. ЖУДЖУНЬ Д., КОВАЛЕВ М. М., НОВИК В. В. **Феномен экономического развития Китая.** Минск: БГУ, 2008.
7. КОУЗ Р. ФИРМА, **рынок и право** / Под ред. Р. Капелюшниковой, пер. Б. Пинскера. М.: Новое издательство, 2007.
8. КРИСТОФЕР М., ПЭК Х. **Маркетинговая логистика. 2-е изд.** / Пер. И. О. Касимовой. М.: Технологии, 2005.
9. **Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации** [федер. закон № 381-ФЗ: принят Гос. Думой РФ 28 дек. 2009 г.]. [Электронный ресурс]. М.: НПП «Гарант-сервис», 2016.
10. ПОПОВ Д. В. **Фулфилмент – уникальное решение для интернет-торговли или направление в логистике?** // Логистика сегодня. 2014. № 6. С. 378–382.
11. СТОК ДЖ.Р., ЛАМБЕРТ Д. М. **Стратегическое управление логистикой.** 4-е изд. / Под ред. В. И. Сергеева, пер. В. Н. Егоровой. М.: Инфра-М, 2005.
12. ФЕРТОВА В. В. **Совместные покупки – как работает бизнес-модель?** // Управление продажами. 2014. № 6. С. 342–347.