ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

CC BY 4.0

DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-4-67-76
УДК: 338.24(045)
JEL: L91, R41, O31

Реализация интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок ведущих китайских логистических компаний

С. Чуньсин
РУДН, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается перестройка глобальных цепочек поставок в рамках активного развития рынка логистических услуг Китая. Установлено, что в связи с непрерывным совершенствованием цифровой экономики страны эти услуги могут стать одним из важных направлений развития крупных китайских компаний, работающих в данной отрасли. **Цель** работы заключается в исследовании реализации интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок, анализе практики их применения и влияния на рост товарооборота и доходов ведущих логистических предприятий страны — Xiamen C&D Group Corp. Ltd., SF Express Holding, YTO Express — в 2021–2023 гг. В ходе работы описан поэтапный механизм интеллектуальных цепочек поставок китайских компаний и его инновационная составляющая. Определено, что исследуемые организации придерживаются принципа цифрового совершенства, продвигают цифровую индустриализацию, совместно создавая общую логистическую платформу больших данных (цифровую логистическую экосистему страны), применяя новые бизнес-форматы и современную логистическую модель для содействия промышленной трансформации и модернизации экономики Китая. Для достижения целей исследования применялись различные методы анализа — научный, экономический, сравнительный и контент-анализ, а также и кейс-стади. Результаты исследования могут быть полезны для международных организаций и партнеров Китая, занимающихся совместными логистическими проектами и инициативами, для улучшения сотрудничества и координации усилий.

Ключевые слова: глобальные цепочки поставок; логистический рынок; интеллектуальные цепочки поставок; китайские логистические компании; трансграничная электронная коммерция; цифровизация

Для цитирования: **Чуньсин С. Реализация интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок ведущих китайских логистических компаний. *Управленческие науки = Management Sciences*. 2024;14(4):67-76. DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-4-67-76**

ORIGINAL PAPER

Implementation of Integrated Services of Intelligent Supply Chains by Leading Chinese Logistics Companies

S. Chunxing
RUDN University, Moscow, Russia

ABSTRACT

The article examines the restructuring of global supply chains within the framework of the active development of China's logistics services market. It is established that with the continuous improvement of the country's digital economy, these services can become one of the important directions for the development of large Chinese companies operating in this industry. The **purpose** of the work is to study the implementation of integrated intelligent supply chain services, analyze the practice of their application, and their impact on the growth of turnover and income of leading logistics enterprises in the country — Xiamen C&D Group Corp. Ltd., SF Express Holding, YTO Express — in 2021–2023. The paper describes the step-by-step mechanism of the intelligent supply chains of Chinese companies and its innovative component. It is determined that the studied organizations adhere to the principle of digital excellence, promote digital industrialization,

© Чуньсин С., 2024

jointly create a common logistics big data platform (the country's digital logistics ecosystem), and apply new business formats and a modern logistics model to facilitate the industrial transformation and modernization of China's economy. To achieve the goals of the study and analyze the restructuring of global supply chains within the framework of the active development of China's logistics services market, methods of scientific analysis of scientific literature and economic analysis of reports of leading logistics companies in China, comparative analysis, content analysis, and case studies were used to study examples of the implementation of intelligent supply chains in Xiamen C&D Group Corp. Ltd., SF Express Holding, YTO Express.

The results of the research can be useful for international organizations and partners of China engaged in joint logistics projects and initiatives to enhance cooperation and coordination efforts.

***Keywords*:** global supply chains; logistics market; intelligent supply chains; Chinese logistics companies; cross-border e-commerce; digitalization

***For citation*: Chunxing S. Implementation of integrated services of intelligent supply chains by leading Chinese logistics companies. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences.* 2024;14(4):67-76. DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-4-67-76**

ВВЕДЕНИЕ

Перестройка глобальных цепочек поставок, активное экономическое развитие Азиатско-Тихоокеанского региона, большой и быстрорастущий потенциал логистического рынка способствовали модернизации интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок ведущих китайских логистических компаний.

На долю азиатского региона приходится 45,4% расходов мировой логистической отрасли, объем которых превышает 10 трлн долларов США[1]. Усиление стратегической роли Китая в глобальных цепочках поставок, поддержка торговых соглашений такими институтами, как Всестороннее региональное экономическое партнерство (ВРЭП) [1], а также быстрое распространение трансграничной и местной электронной коммерции[2] способствует увеличению объема торговли между азиатскими странами (включая Китай) и остальным миром. Это приводит к росту спроса на логистические услуги в данном регионе, что открывает новые возможности для компаний отрасли, работающих в Китае и государствах Азии.

Развитие трансграничной электронной коммерции и выход национальных брендов на зарубежные рынки стимулирует рост сети логистических предприятий КНР — ее операционные возможности с увеличением потребности в экспорте китайской продукции становятся важной поддержкой для создания «внешнего цикла». Согласно данным, опубликованным Главным таможенным управлением страны, в 2023 г. объем международной электронной торговли Китая достиг 2,4 трлн юаней (что на 15,6% выше показателя 2022 г.), из которых объем экспорта составил 1,8 трлн юаней, увеличившись в сравнении с 2022 г. на 19,6%[3].

В долгосрочной перспективе усиление производственных цепочек, повышение конкурентоспособности отечественных брендов, а также расширение зарубежных платформ электронной коммерции и независимых сайтов обеспечат возможности выхода китайских логистических компаний на зарубежные рынки [2, 3].

В последние годы предприятия этой отрасли активно разрабатывают новые международные грузовые маршруты; интегрируют ресурсы мультимодальных перевозок (морских, воздушных, железнодорожных); ускоряют строительство экспортных каналов, продолжают совершенствовать зарубежные хабы, наземные сети и склады, что способствует дальнейшему укреплению и расширению международной логистической сети Китая [4, 5].

Автором настоящей статьи для анализа данных использовался метод многоцелевого исследования. В процессе изучения деятельности трех известных китайских логистических компаний (Xiamen C&D Group Corp. Ltd., SF Express Holding, YTO Express) и практики применения ими интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок были обоснованы результативность и положительное влияние последних на рост товарооборота и доходов исследуемых компаний в 2021–2023 гг.

[1] Обзор развития логистики Китая. URL: https://www.gov.cn/test/2005–07/06/content_12477.htm

[2] Отчет об исследовании рынка электронной коммерции Китая за 2023 г. URL: https://pdf.dfcfw.com/pdf/H3_AP202401261618317500_1.pdf

[3] Отчет об исследовании рынка электронной коммерции Китая за 2023 г. URL: https://pdf.dfcfw.com/pdf/H3_AP202401261618317500_1.pdf

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ КИТАЯ

Для логистической отрасли Китая характерны высокая конкуренция и значительная разрозненность рынка. За исключением экспресс-доставки, концентрация в других сегментах (включая грузоперевозки, комплексную логистику, трансграничную логистику и т.д.) остается низкой. В то же время общий рынок логистики в стране является фрагментированным, но демонстрирует тенденцию к увеличению концентрации. По данным китайской федерации логистики и закупок, 50 крупнейших логистических компаний Китая в 2023 г. обеспечили 18% от общего дохода отрасли, что на 3 процентных пункта выше, чем в 2022 г..[4]

Международные гиганты в сфере экспресс-логистики расширяют свои сети и бизнес через постоянные слияния и поглощения, и китайский рынок обладает потенциалом для создания логистических компаний мирового уровня — у ведущих предприятий страны есть все возможности для консолидации и движения вперед[5].

С развитием новых социальных сетей, электронной коммерции и местных сервисов быстрый рост новых экономических отраслей и потребительских сценариев создает спрос на гибкие и эффективные цепочки поставок. Тенденция «экспрессизации» логистики становится все более очевидной. На потребительском уровне услуги по экспресс-доставке проникают в повседневную жизнь, получают мгновенный отклик и становятся необходимыми условиями повышения удовлетворенности потребителей и увеличения их лояльности на платформах электронной коммерции и у продавцов [6, с. 12]. Наблюдается переход к «малым партиям и частым поставкам» с прямой доставкой до конечного потребителя, что создает спрос на высокий уровень выполнения заказов от начала до конца [7, с. 99].

С развитием и обновлением систем проектирования цепочек поставок компании стремятся к эффективному охвату целевых пользователей (как правило, из сегмента «цифровых потребителей) и точной доставке, что требует активного развития интегрированных возможностей обслуживания логистических цепочек, адаптированных к «омниканальности + единому складу + цифровизации» [8, с. 231].

Основываясь на задачах государственной политики Китая в отношении модернизации логистической отрасли[6], рассмотрим особенности практической реализации интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок ведущими логистическими компаниями страны.

Xiamen C&D Group Corp. Ltd[7].

Среди основных бизнес-интересов этого предприятия — операционная деятельность в сфере цепочек поставок и недвижимости. Кроме того, в 2023 г. Xiamen C&D Group Corp. Ltd. приобрела контрольный пакет акций Meikailong — ведущего оператора торговых центров по продаже товаров для дома и мебели, а также платформы для бизнеса в сфере товаров для дома.

Годовой отчет за 2023 г. показывает, что, несмотря на сложную рыночную среду, операционные показатели Xiamen C&D Group Corp. Ltd. по-прежнему относительно стабильны. Ее выручка за год составила около 763,68 млрд юаней, что на 7,9% больше, чем в 2021 г. Чистая прибыль, причитающаяся акционерам листинговой компании, достигла порядка 13,104 млрд юаней, увеличившись на 108,83% (*табл. 1*).

Операционная и чистая прибыли, приходящиеся на материнскую компанию и полученные сегментом операций с цепочками поставок в 2023 г., составили 593,366 млрд юаней и 3,953 млрд юаней соответственно, а чистая прибыль, приходящаяся на материнскую компанию, снизилась всего на 1,38% за год.

По состоянию на конец 2023 г. общие активы Xiamen C&D Group Corp. Ltd. достигли 820,85 млрд юаней; чистые активы — 224,64 млрд юаней, а чистые активы, принадлежащие владельцам материнской компании,— 695,11 млрд юаней. В 2023 г. предприятие заняло 11-е место в рейтинге «500 крупнейших публичных компаний Китая» по версии Fortune, поднявшись на 4 позиции по сравнению с предыдущим годом[8].

---

[4] Обзор развития логистики Китая. URL: https://www.gov.cn/test/2005–07/06/content_12477.htm

[5] Конкуренция на логистическом рынке Китая в 2023 г. URL: https://pdf.dfcfw.com/pdf/H3_AP202306081590590658_1.pdf?1686253768000.pdf

[6] Выпуск политики в области логистики. 2023 г. URL: http://www.cflp.org.cn/upload/resources/file/2023/08/14/135301.pdf

[7] Xiamen C&D Co., Ltd. Годовой отчет за 2023 г. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf

[8] Xiamen C&D Co., Ltd. Годовой отчет за 2023 г. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf

Таблица 1 / Table 1

Показатели экономической деятельности Xiamen C&D Group Corp., Ltd. за 2021–2023 гг. / Xiamen C&D Group Corp., Ltd. 2021–2023 Economic Performance Indicators

Показатель / Indicator	2021	2022	2023	Разница показателей 2023 и 2021 гг. / Difference between 2023 and 2021 indicators	Темп роста показателя в 2023 г. к 2021 г., % / Growth rate of the indicator in 2023 compared to 2021, %
Общие активы, мдрд юаней	602,62	664,94	820,85	218,23	136,2
Выручка, млрд юаней	707,87	832,83	763,68	55,81	107,8
Чистый денежный поток от операционной деятельности, млрд юаней	41,14	15,48	29,40	–11,74	71,5
Чистая прибыль, млрд юаней	1,84	2,58	10,70	8,86	581,5
Средневзвешенная доходность чистых активов,%	15,19	12,62	24,85	9,66	–
Средневзвешенная доходность собственного капитала,%	12,63	12,62	24,85	12,22	–

Источник / Source: составлено автором по данным годового отчета Xiamen C&D Co., Ltd. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf / compiled by the author based on the annual report Xiamen C&D Co., Ltd. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf

Значительный рост такого показателя, как «чистая прибыль материнской компании», в основном обусловлен доходами от реструктуризации, полученными в результате приобретения контрольного пакета акций компании Meikailong в августе 2023 г. и включения ее в консолидированную отчетность. Если исключить доходы от реструктуризации и операционные результаты Meikailong за период с сентября по декабрь 2023 г., чистая прибыль материнской компании снизилась на 21,30 млрд юаней (или на 33,95%)[9].

На протяжении многих лет Xiamen C&D Group Corp Ltd. занимает лидирующие позиции в сфере деятельности, связанной с цепочками поставок сырьевых товаров. Предприятие отличают многолетняя корпоративная культура, опытный персонал, а также способность интегрировать товары, рынки, логистику, финансы и информационные ресурсы в различные отрасли; оно специализируется на разработке индивидуальных решений и продуктов для цепочек поставок, предоставляя стабильные и эффективные услуги. Преследуя цель стать ведущим международным оператором цепочек поставок, Xiamen C&D Group Corp Ltd. активно развивает глобальную сеть закупок и продаж, охватывающую более 170 стран и регионов — за 2013–2023 гг. заключены контракты с более чем 120 000 поставщиками и клиентами (около 20 000 из них находятся за рубежом). Компания имеет хорошую репутацию в таких областях экономики, как целлюлозно-бумажная, текстильная и алкогольная промышленности, сельское хозяйство, минеральные удобрения, автомобильная индустрия; эффективность и качество ее работы постоянно улучшаются, создавая положительный цикл роста и увеличения доходности.

С 2021 по 2023 г. Xiamen C&D Group Corp Ltd. три года подряд входила в перечень «ТОП-100 компаний Китая по стоимости бренда»; заняла 7-е место среди «ТОП-100 компаний Китая по динамике стоимости бренда» (в 2023 г.); неоднократно признавалась «Национальным предприятием, соблюдающим контракты и заслуживающим доверия», «Передовым предприятием в области внешней торговли и экономического качества и эффективности», была в числе «ТОП-500 китайских компаний по внешней торговле», «Первой группы национальных демонстрационных предприятий по инновациям и применению цепочек поставок» Министерства

[9] Xiamen C&D Co., Ltd. Годовой отчет за 2023 г. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf

торговли и «5А-класса предприятий по обслуживанию цепочек поставок» по национальным стандартам логистической отрасли[10].

Являясь ведущим китайским поставщиком услуг по управлению цепочками поставок с глобальным присутствием, компания создала комплексную систему «LITF», интегрирующую ресурсы, планирование логистики, управление запасами, контроль рисков, онлайн-транзакции, оптимизацию затрат и финансирование цепочки поставок в ответ на основные требования клиентов верхнего и нижнего уровня производственного цикла. Будучи основанной на четырех основных элементах: «логистике», «информации», «финансах» и «торговле»; LITF использует технологии Интернета (в том числе интернет вещей) для обмена информационными ресурсами, расширяя услуги цепочек поставок на все бизнес-процессы партнеров.

[10] Xiamen C&D Co., Ltd. Годовой отчет за 2023 г. URL: https://stockn.xueqiu.com/SH600153/20240415598685.pdf

SF Express Holding

Другая китайская компания — логистическая группа SF Express Holding также сохраняет прочную позицию и конкурентные преимущества на рынке. В 2023 г. ее выручка достигла 258,4 млрд юаней, что обеспечивает этому крупнейшему в Китае и Азии предприятию четвертое место в мире среди поставщиков комплексных логистических услуг (*табл. 2*).

SF Express Holding придерживается стратегии долгосрочного устойчивого развития и дальновидного стратегического планирования, что позволяет ей оптимально использовать возможности бизнеса, внедрять инновации и расширять перечень своих услуг в области сервиса, сотрудничая с клиентами для преодоления экономических циклов.

Преимуществами компании являются:

1. Собственная диверсифицированная логистическая сеть, соединяющая Азию и остальной мир. Посредством органического роста и внешних приобретений SF Express Holding продолжает строить более совершенную продуктовую систему,

Таблица 2 / Table 2

Показатели экономической деятельности SF Express Holding за 2021–2023 гг. / SF Express Holding Economic Performance Indicators for 2021–2023

Показатель / Indicator	2021	2022	2023	Разница показателей 2023 и 2021 гг. / Difference between 2023 and 2021 indicators /	Темп роста показателя в 2023 г. к 2021 г.,% / Growth rate of the indicator in 2023 compared to 2021,%
Общие активы, млрд юаней	209,90	216,84	221,49	11,59	105,5
Общие обязательства, млрд юаней	111,98	118,56	118,21	6,23	105,6
Чистые активы, млрд юаней	97,92	98,29	103,28	5,36	105,5
Выручка, млрд юаней	207,19	267,49	258,41	51,22	124,7
Себестоимость, млрд юаней	181,55	234,07	225,27	43,72	124,1
Валовая прибыль млрд юаней	25,64	33,42	33,14	7,5	129,3
Чистый денежный поток от операционной деятельности, млрд юаней	15,36	32,70	26,57	11,21	173,0
Средневзвешенная доходность чистых активов,%	6,81	7,34	9,19	2,38	–

Источник / Source: составлено автором по данным SF Holding Co., Ltd. URL: https://file.finance.sina.com.cn/211.154.219.97:9494/MRGG/CNSESZ_STOCK/2024/2024-3/2024-03-27/9901153.PDF / compiled by the author based on the SF Holding Co., Ltd. URL: https://file.finance.sina.com.cn/211.154.219.97:9494/MRGG/CNSESZ_STOCK/2024/2024-3/2024-03-27/9901153.PDF

охватывающую всю цепочку поставок и предлагающую разнообразные сервисные сценарии в рамках единой комплексной логистической платформы, объединяющей внутренних и зарубежных клиентов на всех этапах предоставления услуг.

Благодаря эффективной и надежной логистической инфраструктуре конкурентные преимущества компании постоянно растут: она представлена во всех городах Китая и 202 странах мира. Логистическая группа является крупнейшим в стране авиаперевозчиком — ее грузовой авиапарк насчитывает 103 самолета (собственных и арендованных), выполняющих 152 внутренних и международных рейса в 65 международных аэропортов[11].

Компания построила и ввела в эксплуатацию крупнейший в Азии авиационный грузовой хаб в Эчжоу, который поможет ей в создании спицевой сети, соединяющей Китай с зарубежными странами, и повышении конкурентоспособности в сфере доставки. Кроме того, SF Express Holding управляет обширным парком наземного, железнодорожного и морского транспорта, предоставляя клиентам услуги мультимодальных перевозок внутренних и трансграничных грузов, а также оперирует 1900 складскими ресурсами, 396 сортировочными центрами и более чем 44 000 собственных и агентских сервисных точек по всему миру. В частности, после приобретения и интеграции Kerry Logistics компания усилила как свое присутствие на рынке Юго-Восточной Азии, так и возможности международных грузоперевозок. Благодаря разнообразной логистической сети и высококачественным услугам, SF Express Holding может сотрудничать с клиентами из различных отраслей для создания эффективных внутренних и международных цепочек поставок.

2. Лидерство в различных сегментах логистики в Китае и в Азии в целом. Опираясь на высокоэффективную и плотную сеть представительств, компания реализует стратегию расширения «от 1 до N», быстро трансформируясь из основного отечественного поставщика экспресс-услуг в ведущего мирового провайдера комплексного логистического сервиса. Благодаря возможности предоставления быстрых, точных и безопасных услуг от двери до двери SF Express Holding является абсолютным лидером на внутреннем рынке экспресс-доставки. В других сегментах, таких как грузовые перевозки, холодная логистика, третьесторонняя доставка в пределах города и независимые третьесторонние решения для цепочек поставок, компания также занимает ведущие позиции в отрасли.

SF Express Holding самостоятельно управляет логистической цепочкой на всех этапах — от сбора до доставки. Вертикальная структура управления обеспечивает ей высокую степень единства стратегии («сверху вниз») и быструю реализацию операционных решений, что позволяет своевременно адаптироваться к изменениям на рынке, успешно внедрять новые бизнес-модели в короткие сроки, а также создает мощные операционные возможности, способствует динамическому управлению ресурсами и стандартизации всех этапов. Это позволяет компании на протяжении многих лет занимать первое место по эффективности обслуживания и удовлетворенности клиентов в сфере курьерской доставки. Кроме того, комплексный подход дает SF Express Holding возможность оказывать как стандартизированные, так и индивидуальные услуги, отвечающие постоянно растущим потребностям клиентов; при этом доля компании в цепочке поставок увеличивается, развиваются ключевые клиентские группы, что способствует росту, превышающему средний уровень.

SF Express Holding — единственный в стране масштабный поставщик комплексных логистических услуг, независимый от основных платформ электронной коммерции — предприятие способно обслуживать всех клиентов на одинаковых условиях. По состоянию на конец 2023 г. его услугами воспользовалось более 1,95 млн потребителей[12].

YTO Express

YTO Express является ведущим комплексным оператором курьерской логистики в Китае. Владея узловыми сортировочными центрами и плоской сетью конечных франчайзи, компания сосредоточена на курьерских услугах. Она продвигает цифровое и интеллектуальное развитие, активно совершенствуя логистическую экосистему и расширяя деятельность на международных рынках. YTO Express, ориентируясь на потребности клиентов,

[11] SF Holding Co., Ltd. URL: https://file.finance.sina.com.cn/211.154.219.97:9494/MRGG/CNSESZ_STOCK/2024/2024-3/2024-03-27/9901153.PDF

[12] SF Holding Co., Ltd. URL: https://file.finance.sina.com.cn/211.154.219.97:9494/MRGG/CNSESZ_STOCK/2024/2024-3/2024-03-27/9901153.PDF

Таблица 3 / Table 3

Показатели экономической деятельности YTO Express за 2021–2023 гг. / YTO Express Economic Performance Indicators for 2021–2023

Показатель / Indicator	2021	2022	2023	Разница показателей 2023 и 2021 гг. / Difference between 2023 and 2021 indicators	Темп роста показателя в 2023 г. к 2021 г., % / Growth rate of the indicator in 2023 compared to 2021, %
Общие активы, млрд юаней	34,22	39,26	43,37	9,15	126,7
Выручка, млрд юаней	45,15	53,53	57,68	12,53	127,8
Чистый денежный поток от операционной деятельности, млрд юаней	4,01	7,39	6,04	2,03	150,6
Чистая прибыль, млрд юаней	3,44	3,78	3,60	0,16	104,7
Средневзвешенная доходность чистых активов,%	11,72	15,91	13,37	1,65	–
Соотношение EBITDA к общему долгу	1,58	1,96	1,64	0,06	–

Источник / Source: составлено автором по данным сводного годового отчета YTO Express Co., Ltd. за 2023–2024 гг. URL: https://q.stock.sohu.com/newpdf/202457934748.pdf / compiled by the author based on consolidated annual report of YTO Express Co., Ltd. за 2023–2024 гг. URL: https://q.stock.sohu.com/newpdf/202457934748.pdf

также предоставляет комплексные услуги, в том числе в сфере торговли, авиаперевозок и цепочек поставок, интегрированной логистики.

По состоянию на конец 2023 г. сеть ее курьерских услуг охватывает все провинции Китая, автономные районы и муниципалитеты страны: города уровня префектур и выше — полностью, уезды — на 99,89%[13].

В течение 2023 г. YTO Express динамически оптимизировала сетевую структуру, и к концу отчетного периода количество ее франчайзи составило 5071, а число конечных магазинов выдачи товаров превысило 82 000. Компания открыла 73 собственных узловых сортировочных центра по всей стране и установила 238 комплектов автоматизированного сортировочного оборудования. Парк ее магистральных транспортных средств в общей сложности насчитывает порядка 7500 единиц, из которых 5354 являются ее собственностью. YTO Express владеет 13 самолетами, включая 2 Boeing 767–300, 10 Boeing 757–200 и 1 ARJ21–700, и их число продолжает расти.

В 2023 г. выручка компании составила 57,684 млрд юаней; чистая прибыль — 3,6 млрд юаней (*табл. 3*). Объем поставок в этот период был равен 18,854 млрд ед.

Процесс оказания компанией курьерских услуг состоит из следующих этапов: сбор посылок, их сортировка, магистральные перевозки и доставка. Сортировка осуществляется в основном через собственные узловые сортировочные центры, а сбор и доставка — через сеть франчайзи. YTO Express использует собственную информационную платформу для мониторинга операционных узлов, управления маршрутами и сортировочными центрами и франчайзи, а также для расчетов, что позволяет полностью контролировать и отслеживать жизненный цикл грузов и руководить работой всей сети.

Сбор посылок осуществляется франчайзи в зоне отправителя — через выездные сборы или в своих магазинах. В то же время информационная платформа компании получает информацию о ходе этого процесса через электронные накладные и с помощью PDA[14], автоматически выбирая подходящий маршрут из базы данных. После завершения сбора грузов франчайзи проводят их предварительную сортировку, упаковывают и отправляют в исходный сортировочный центр, где происходит взвешивание,

[13] YTO Express Co., Ltd. Сводный годовой отчет за 2023–2024 гг. URL: https://q.stock.sohu.com/newpdf/202457934748.pdf

[14] PDA — Интегрированная платформа обработки логистической информации.

распаковка, окончательная сортировка и повторная упаковка посылок. Далее посредством авиационных, автомобильных или железнодорожных магистральных перевозок они попадают в сортировочный центр пункта назначения, где распаковываются и распределяются по зонам доставки франчайзи. Последние принимают посылки и организуют их доставку получателям, применяя принадлежащие YTO Express системы "Xingzhe" и "Smart Delivery", которые предлагают курьерам оптимальные маршруты, повышая эффективность и обеспечивая контроль и управление доставкой посылок по всей сети.

Обязанности распределяются следующим образом: франчайзи отвечают за работу конечной сети, а компания — за планирование маршрутов, магистральные перевозки и сортировку, а также координацию всех операционных процессов в сети.

Преимущества этой модели (благодаря централизованному распределению ресурсов) состоят в сильном контроле над ключевыми узлами сети и ее высокой стабильности. Кроме того, компания применяет передовую информационную платформу для мониторинга и управления многочисленными франчайзи, а также эффективно контролирует качество обслуживания на основе собственной системы стандартов.

Самая нижняя часть сети курьерских услуг — это конечные магазины, основными среди которых являются станции "YTO Mama". Они управляются франчайзи по модели в рамках операционной и управленческой системы, предоставленной компанией. В их функции входит сбор, доставка и первичная сортировка посылок. YTO Express и ее франчайзи используют различные социальные ресурсы, включая интеллектуальные почтовые шкафы, третьи станции и станции "Cainiao", которые вместе с "YTO Mama" образуют удобную и качественную сеть конечной доставки.

В течение 2023 г. компания продолжала углублять стратегию международного развития, реализуя проект «Экспресс-доставка за границу». YTO Express эффективно задействует преимущества как глобальной сети зарубежных станций, так и профессиональной команды, собственного авиапарка и разветвленной транспортной сети, чтобы сосредоточиться на ключевых рынках и качественных клиентах; продолжает оптимизировать матрицу продуктов для трансграничной логистики; расширяет международные логистические цепочки и развивает транснациональные курьерские и цепочечные бизнесы.

YTO Express, укрепляя свои возможности по предоставлению интегрированных услуг, стремится создать платформу курьерского сервиса, (гармонично сосуществующую с партнерскими), используя для этого, как уже говорилось выше, модель управления с собственными узловыми сортировочными центрами и плоской сетью конечных франчайзи.

Таким образом, по мере ускорения процесса создания современных логистических систем интеллектуальные решения ведущих китайских компаний из этого сегмента постепенно внедряются в ключевые рабочие сценарии, важной частью которых являются интеллектуальные логистические платформы обслуживания. При их создании компании опираются на современные возможности отрасли по применению искусственного интеллекта для создания прикладных решений на его основе — в частности, приложений с полной связью (таких, как доступ к мощностям и их оценка, управление складами/парками, выполнение перевозок, отслеживание заказов и т.д.). Такие цифровые платформы могут управлять и доставлять товары для основных участников логистического парка[15] (таких, как владельцы грузов, перевозчики, поставщики услуг, грузополучатели и водители), эффективно решая текущие проблемы низкого уровня информатизации, автоматизации операций и интеллектуального управления объектами парка, а также инвестиций и затрат на фрахт.

В то же время создание общей цифровой экосистемы логистической отрасли Китая и включение в нее национальных компаний позволит разрабатывать и эффективно использовать транспортные порталы посредством применения интеллектуальных логистических мини-программ. Это расширит возможности объединения логистических парков и будет способствовать их интеллектуальной трансформации.

ВЫВОДЫ

За годы развития отрасли цепочек поставок в этой области сформировались крупные компании с высокой концентрацией бизнеса. Однако в Китае, несмотря на значительные темпы развития отрасли и большое количество участников, концентрация

[15] Логистический парк — специализированная экономическая и промышленная зона.

в сфере цепочек поставок остается низкой, что создает возможности для роста. Ведущие китайские предприятия могут использовать эффект масштаба для получения преимуществ в закупочных ценах, каналах сбыта, логистических ресурсах, стоимости капитала и управлении рисками, обеспечивая стабильные и эффективные услуги для клиентов, снижая их затраты и повышая эффективность. Это будет способствовать укреплению позиций этих предприятий и созданию взаимовыгодного цикла.

Специализация производства становится важным источником конкурентных преимуществ. Все больше промышленных компаний сосредотачиваются на исследованиях и разработках, производстве, а закупку, сбыт и логистику передают профессиональным операторам цепочек поставок. Практика применения интегрированных сервисов интеллектуальных цепочек поставок способствует снижению операционных затрат ведущих китайских логистических компаний и повышает эффективность их деятельности. Кроме того, операторы цепочек поставок, предоставляя комплексные услуги малым и средним предприятиям, способствуют их высококачественному развитию.

Исследование опыта ведущих китайских логистических компаний (Xiamen C&D Group Corp. Ltd., SF Express Holding, YTO Express) свидетельствует о том, что они активно трансформируются в поставщиков услуг цепочек поставок, внедряя цифровую трансформацию в операции внутренних сетей, создавая инновационные цифровые сценарии и развивая цифровые возможности обслуживания клиентов. Ведущие игроки рынка продолжают осваивать интеллектуальные, беспилотные и визуализированные технологии, и в долгосрочной перспективе высокоэффективный принцип их работы будет проникать во все большее количество производственных и потребительских сценариев, постепенно охватывая весь рынок логистики, инициируя обновление его технологий и инновации, способствуя цифровой трансформации цепочек поставок и снижению затрат при повышении эффективности.

Согласно международному опыту, современные предприятия из сферы логистики продолжат трансформацию и развитие, используя рыночные возможности для расширения ассортимента услуг и укрепления интеграции ресурсов по всей цепочке поставок. Повышение концентрации в отрасли будет способствовать реформам и концентрации бизнеса в крупных, финансово устойчивых и интегрированных компаниях с широким ассортиментом услуг.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Li T., Zhao X. Exploration of safeguarding the security of industrial and supply chains in New China. *Guan Li Shi Jie = Management World.* 2022;38(9):31–41. (In Chin.).
2. Кабанов С.Е. Факторы развития логистического потенциала российско-китайской трансграничной торговли. *Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС.* 2023;14(4):40–48.
3. Горелова Т.П., Серебровская Т.Б. Цифровая трансформация логистического бизнеса. *Современная конкуренция*. 2022;16(2):101–112. DOI: 10.37791/2687–0657–2022–16–2–101–112
4. Ван С. Цифровизация транспортно-логистических цепочек поставок: особенности и перспективы в Китае. *Креативная экономика.* 2023;17(4):1493–1512. DOI: 10.18334/ce.17.4.117562
5. Галинская И.Р. Цифровая трансформация логистических процессов в трансграничных цепях поставок в китайско-российской торговле. *Вестник евразийской науки*. 2024;16(s2). URL: https://esj.today/PDF/32FAVN 224.pdf
6. Song H. Establishing a digital supply chain resilience management system: An integrated management framework. *Gong Ying Lian Guan Li = Supply Chain Management.* 2022;3(10):9–20. (In Chin.).
7. Chen X., Liu Y., Zhou K. Research on the path of digital economy to enhance the resilience of China's industrial chain. *Jing Ji Ti Zhi Gai Ge = Economic System Reform.* 2022;(1):95–102. (In Chin.).
8. Chen J., Liu Y. Digital intelligence enables operational management transformation: From supply chain to supply chain ecosystem. *Guan Li Shi Jie = Management World.* 2021;37(11):227–240. (In Chin.).

REFERENCES

1. Li T., Zhao X. Exploration of safeguarding the security of industrial and supply chains in New China. *Guan Li Shi Jie = Management World.* 2022;38(9):31–41. (In Chin.).
2. Kabanov S.E. Factors of development of the logistics potential of Russian-Chinese cross-border trade. *Nauchnye trudy Severo-Zapadnogo instituta upravleniya RANKhiGS.* 2023;14(4):40–48. (In Russ.).

3. Gorelova T.P., Serebrovskaya T.B. Digital transformation of logistics business. *Sovremennaya konkurentsiya = Journal of Modern Competition.* 2022;16(2):101–112. (In Russ.). DOI: 10.37791/2687–0657–2022–16–2–101–112
4. Wang X. Digitalization of transport and logistics supply chains: Particularities and prospects in China. *Kreativnaya ekonomika = Journal of Creative Economy.* 2023;17(4):1493–1512. (In Russ.). DOI: 10.18334/ce.17.4.117562
5. Galinskaya I.R. Digital transformation of logistics processes in cross-border supply chains in China-Russian trade. *Vestnik evraziiskoi nauki = The Eurasian Scientific Journal.* 2024;16(s2). URL: https://esj.today/PDF/32FAVN 224.pdf (In Russ.).
6. Song H. Establishing a digital supply chain resilience management system: An integrated management framework. *Gong Ying Lian Guan Li = Supply Chain Management.* 2022;3(10):9–20. (In Chin.).
7. Chen X., Liu Y., Zhou K. Research on the path of digital economy to enhance the resilience of China's industrial chain. *Jing Ji Ti Zhi Gai Ge = Economic System Reform.* 2022;(1):95–102. (In Chin.).
8. Chen J., Liu Y. Digital intelligence enables operational management transformation: From supply chain to supply chain ecosystem. *Guan Li Shi Jie = Management World.* 2021;37(11):227–240. (In Chin.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Сунь Чуньсин — аспирант, Российский университет дружбы народов, Москва, Россия.
Sun Chunxing — postgraduate student, RUDN University, Moscow, Russia.
https://orcid.org/0009-0009-1185-8946
sunchunxing7@mail.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 20.08.2024; после рецензирования 30.09.2024; принята к публикации 01.11.2024.
Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.
Article was submitted on 20.08.2024; revised on 30.09.2024 and accepted for publication on 01.11.2024.
The author read and approved the final version of the manuscript