

15 ноября 2007

Дороги интеграции

Создание единой системы управления в ритейле происходит не столько за счет внедрения ERP, сколько благодаря ее интеграции со специальными отраслевыми решениями.

Автоматизация ритейла – традиционная «хлебная» тема для производителей ИТ-решений и бизнес-консультантов. Сетевая розница, независимо от конкретного рынка, всегда стремится к сокращению издержек в масштабах всего бизнеса, и глобальные ИТ-компании очень серьезно конкурируют за клиентов из этой отрасли. Российская розница несколько отстает от многих западных рынков в плане концентрации и уровня конкуренции, но и здесь идет серьезная борьба за маржу. Поэтому поставщики ERP-систем и специализированных бизнес-решений для торговых компаний все активнее выходят на российский рынок.

ERP как стержень

Сегодня на российском рынке ИТ-услуг предложено множество специализированных продуктов и решений для ритейла, включая системы различной функциональности и разного назначения. Решения эти специфичны в том числе и потому, что бизнес-модели российских розничных игроков заметно различаются в зависимости от вида розницы, формата магазинов и т.д. Однако в последнее время обсуждение автоматизации



ритейла все больше возвращается вокруг темы ERP-систем и большинство ведущих розничных сетей уже выбрали для себя решение на базе той или иной ERP. «Данная тенденция, как показывает рынок, постепенно смещается в сторону SMB-сектора (малый и средний бизнес) торговли и в дальнейшем должна сохраниться», - говорит руководитель группы консалтинга SAP группы компаний «Пилот» Андрей Баринов. По мнению руководителя группы Oracle Retail компании «КОРУС Консалтинг» Владимира Скородумова, в фокусе ритейлеров сейчас находятся такие ИТ-системы, как SAP Retail, Oracle Retail, Microsoft Dynamics AX Retail, G.O.L.D. (Aldata). Эксперты рынка отмечают, что все более четко проявляется тенденция создания комплексных систем автоматизации управления. Они проектируются на основе интеграции ERP (одного или нескольких модулей ERP-системы) со специальными приложениями, предназначенными для автоматизации отдельных, бизнес-операций и процессов в ритейле (например, управление кассовыми терминалами, движением товаров и т.д.). При этом в качестве основы для такой комплексной системы может использоваться как специализированное отраслевое ERP-решение, заранее адаптированное к потребностям отрасли, так и «тиражный» продукт, созданный на одной из универсальных ERP-платформ. «Выбор ERP-системы в этом случае будет зависеть от конкретных потребностей ритейла и стратегии компании - от тех бизнес-процессов, которые она стремится оптимизировать, и тех, которые она хочет сохранить как конкурентное преимущество», - считает директор по информационным технологиям сети продуктовых магазинов «Дикси» Алексей Викторов.

Это только начало

В силу высокой конкуренции на рынке ритейла, где борьба идет за доли процентов маржи, ключевая задача при создании единой информационной системы в ритейле - повышение эффективности управления товародвижением, отмечает директор Северо-Западного филиала компании **Colambus IT Russia** Игорь Худяков. Поэтому построение системы, как правило, начинается с автоматизации данного процесса. Например, в петербургской сети книжных магазинов «Буквоед» для управления товародвижением был внедрен модуль Microsoft Axapta (ныне Microsoft Dynamics AX), а все остальные бизнес-процессы (финансовый учет, зарплата, кадры) реализованы на базе системы «1С: Предприятие» 8.0. «У нас достаточно большая номенклатура - около 125 тыс. позиций, и предполагалось, что она будет увеличиваться, - рассказывает генеральный директор сети „Буквоед“ Денис Котов. - Поэтому в качестве оптимального решения была выбрана Axapta, которая может обеспечить стабильное развитие компании в ближайшие несколько лет». А реализация остальных процессов на базе «1С», по его словам, позволила снизить затраты на обучение персонала и оптимизировать взаимодействие сотрудников. Но на этом этапе, по мнению некоторых экспертов, ритейлер может столкнуться с проблемой увеличения объема проекта за счет финансовой функциональности, поскольку модули и операции в ERP интегрированы между собой. Оказывается, что существующая в компании ИТ-система не справляется с объемом информации или с растущей скоростью развития бизнеса в целом. Поэтому при оптимизации логистики может возникнуть вопрос о внедрении и финансового блока ERP, который позволяет проанализировать рентабельность действующей и устоявшейся логистической схемы, оценить ее стоимость для компании и возможные альтернативы.

Вектор выбора

Для розничных компаний, которые уже оптимизировали при помощи ИТ основные функциональные блоки бизнес-процессов (управление товародвижением, финансами, закупками, ценообразованием и т.п.), на первый план выходят другие, более комплексные задачи. Они связаны, в частности, с повышением производительности труда, управлением лояльностью покупателей, сокращением издержек, увеличением прибыли с каждого квадратного метра площади магазинов. Соответственно, такие компании делают акцент на специализированные приложения, обеспечивающие более эффективное управление персоналом, отношениями с клиентами (CRM), складской логистикой (WMS), оптимизацию розничных цен. В частности, по словам ИТ-директора сети гипермаркетов **«О'Кей»** Николая Затравина, его компания планирует внедрять такие специализированные решения в ближайшем будущем. По оценке Владимира Скородумова, многие крупные вендоры, такие как SAP и Oracle, имеют в составе своих продуктов и CRM, и WMS, и HR-модули, которые в сумме позволяют покрыть почти все потребности бизнеса. Но большинство ритейлеров делают выбор не только на основе функциональности, но и на базе оценки стоимости владения. «Например, отдельное решение по управлению складом, скажем Exceed или Manhattan Associates' ILS, обойдется компании значительно дешевле, чем аналогичное решение от SAP или Oracle», - говорит Скородумов. Впрочем, у такого решения есть и минусы. По мнению Скородумова, это прежде всего дополнительные риски, связанные с интеграцией. Однако, по утверждению ИТ-директора холдинга **«Альтернатива Синицы»** (розничный бренд **«ПРОСТО»**) Максима Кульгина,



«никаких особых трудностей с интеграцией отдельных приложений, как правило, не возникает». Для управления в рамках холдинга (в основную деятельность которого входит не только розничная торговля, но и дистрибуция) был выбран комбинированный вариант построения единой системы на основе финансового модуля Microsoft Dynamics NAV, который интегрирован с системой управления складом Manhattan Associates. «В данном случае речь идет об обеспечении базовой функциональности, необходимой для управляющей компании. Прежде всего, это учет и контроль, - отмечает Кульгин.- А систему управления розницей мы будем выбирать отдельно». С другой стороны, в рамках комплексного подхода компании, уже имеющие опыт внедрения ERP-систем, могут использовать и специализированное отраслевое решение. Такой подход выбрала сеть продуктовых магазинов «**Дикси**». В 2002 году она начала с внедрения Microsoft Axapta, которая обслуживает магазины сети в Центральном федеральном округе. В Северо-Западном регионе ритейлер пошел по другому пути, внедрив специализированную отраслевую систему G.O.L.D. для управления товародвижением и складом (см. «Вертикальное погружение», «Эксперт С-3» №40 от 30 октября 2006 года). По словам Алексея Викторова, выбор системы был связан с необходимостью оптимизации одного из ключевых процессов - товародвижения. «Действительно, такое решение можно было сделать и на Microsoft Axapta, но мы посчитали, что доработка системы в этом случае займет гораздо больше времени, и предпочли специализированное решение», - говорит Викторов. В результате компания снизила издержки и повысила эффективность работы распределительных центров.

Бывают и исключения

Несмотря на то, что основная масса игроков отрасли использует «комплексный» подход - построение специализированных систем по принципу best-of-breed, в ритейле есть и те, кто предпочитает «универсальные» решения. Прежде всего, это относится к сетям гипермаркетов («Лента», «О'Кей», «Рамстор» и др.), которые пошли по пути внедрения универсальных систем, которые покрывают почти все бизнес-процессы подобных сетей. В «Ленте», к примеру, было внедрено решение SAP Retail, а в сети «О'Кей» - КОРУС | Retail. По словам Николая Затравина, подобные решения, в принципе, способны покрывать до 95-100% всей функциональности. Но и здесь без интеграции с другими системами обойтись не удастся. Во-первых, требуется интеграция с кассовыми терминалами, на которых устанавливается соответствующее ПО. Во-вторых, стратегия самой компании по дальнейшей оптимизации бизнес-процессов может предусматривать не внедрение дополнительных модулей ERP-системы, а интеграцию со специализированными отраслевыми приложениями, достройку решения до самой специфической «вертикальной» функциональности. Кроме того, не стоит забывать, что выбор ERP-систем в названных нами сетях был также обусловлен наличием собственных производственных подразделений. Например, цех по производству полуфабрикатов и прочей продукции «О'Кей» на момент внедрения включал около 30 тыс. единиц ассортимента. Также выбор в пользу универсальных, «тиражных» систем, по мнению экспертов, склонны делать компании, которые только выходят на рынок и стремятся к быстрому росту, например за счет поглощений или за счет строительства собственных



магазинов на заемные средства. «То есть это компании, которым требуется полнофункциональная работающая система, и в самые короткие сроки», отмечает Владимир Скородумов. Следовательно, им проще внедрить универсальное решение для обеспечения прозрачного роста бизнеса, и здесь лучше тиражных систем пока ничего не придумаешь. В дальнейшем, по мере развития бизнеса и поиска своих конкурентных преимуществ, эти компании могут переносить внимание на более специфические решения и дополнять ими ERP-систему.

Трудности роста

Microsoft, чьи решения популярны в российском ритейле, позиционирует свою ERP-систему как решение для компаний медиум-сегмента. «Безусловно, для крупного бизнеса, такого как транснациональные ритейловые сети, необходима более мощная платформа», - говорит Игорь Худяков. Но для российских ритейловых компаний среднего масштаба Microsoft Dynamics AX, считает он, останется привлекательным продуктом. Например, сеть гипермаркетов «О'Кей» вовсе не собирается в ближайшее время переходить на SAP или аналогичную систему, подчеркивает Николай За-травин. «Мы собираемся расширить возможности системы за счет перехода на более позднюю версию Microsoft Dynamics AX», - добавляет он. Переход же ритейлеров на более масштабные системы будет связан прежде всего с увеличением оборота и транзакционного объема крупных сетей. Особенно это характерно для продуктовой розницы, где количество транзакций традиционно гораздо выше, чем, например, в обувном ритейле. В этом случае снова возникает вопрос о выборе соответствующей системы: внедрять ли специализированное отраслевое решение или универсальное, только более

мощное, которое затем будет интегрировано с существующими системами для управления торговым залом и т.д. Впрочем, далеко не все игроки розничного рынка планируют такую трансформацию. И это показывает, что стратегия автоматизации в ритейле на каждом этапе должна быть тесно связана с общей бизнес-стратегией компании, с ее планами развития на ближайшие несколько лет.

