

22 ноября 2016

## **«Мэлон Фэшн Груп»: омниканальность — возможность для развития**

Недавно сеть модных магазинов «Мэлон Фэшн Груп» завершила внедрение кассового решения на базе Microsoft Dynamics AX POS. Главной целью проекта была именно реализация концепции омниканальности. В компании рассматривают Microsoft Dynamics AX POS в качестве ядра для автоматизации всех процессов коммуникаций с розничными клиентами. Наш клиент, ИТ-директор «Мэлон Фэшн Груп» Алексей Морозов — о первых шагах реализации концепции омниканальности.

Омниканальность перестает быть всего лишь красивым словом и модной концепцией. Она превращается в актуальную потребность ретейлеров, пытающихся повысить свою эффективность путем объединения и формализации процессов взаимодействия с клиентами. При этом возникает много методологических проблем – например, как не допустить конкуренции между различными подразделениями и научиться корректно определять их вклад, если клиент в процессе покупки прошел по разным каналам. Такой подход должен быть поддержан и соответствующими ИТ-средствами.

### **■ Каковы корни проекта? Почему было принято решение о его реализации?**



Ландшафт наших информационных систем сейчас эволюционирует: от стратегии Suite, то есть от монопольно представленной платформы «1С», мы постепенно переходим к стратегии Best of Breed, подразумевающей интеграцию лучших нишевых решений. Эта стратегия сложна в реализации и требует больше времени и компетенций, особенно в области качественной интеграции процессов и потоков данных. Однако комбинация лучших средств для решения каждой конкретной бизнес-задачи более выигрышна – не приходится идти на компромиссы: бизнес получает полную автоматизацию процессов каждого направления. В рамках реализации данной стратегии мы намерены выбрать лучшее решение для автоматизации точек продаж (Point Of Sale, POS).

Прежде в наших магазинах работала система на базе «1С:Предприятие 7.7». Это были автономные рабочие места, ими не могли централизованно управлять как бизнес-подразделения (скидки и акции), так и сервисные службы (обновления, контроль работы, сбор статистики). Загрузка справочных данных и выгрузка результатов были полностью в руках сотрудника конкретного магазина.

К тому же нас не устраивал слабый функционал и архаичный дизайн интерфейса. Еще хочу отметить архитектуру старого решения, работавшего под Linux через эмуляторы. Всё это ограничивало дальнейшее развитие: крупнейшие франчайзи «1С» отчаялись в попытках «скрещивать» решение с новым оборудованием, банковскими терминалами и т. д.

#### ■ **Какую роль играет новое решение в развитии омниканальности?**

Microsoft Dynamics мы рассматриваем как ядро для автоматизации всех процессов коммуникаций с розничными клиентами. Сейчас у нас реализованы не только стандартные POS-операции, но и процессы возврата в любом магазине, возвраты в обычном магазине покупок из интернет-магазина, есть поддержка акций и скидок, внутренние «фишки» (например, лимитные карты для своих сотрудников). Кроме того, разработана программа балльной лояльности, она постепенно запускается на первых двух брендах (BeFree и Zarina). Также начат ее запуск в Love Republic. Вся система работает как с классическим интерфейсом, так и в тач-реализации.

Каждый бренд самостоятельно разрабатывает требования к омниканальности, и базой для реализации этого служит именно новая платформа. Так, BeFree сейчас отказался от пластиковых карт лояльности – с клиентами теперь взаимодействуют через мобильное приложение, интегрированное с системой. С ней также интегрированы три автономные интернет-площадки, SMS- и почтовые сервисы. В ноябре передаем в эксплуатацию подсистему работы с остатками, потом запланированы процессы Click&Collect. На следующий, 2017 год в плане стоят проекты по самообслуживанию, а также сервисы, связанные с вводом в действие Федерального закона № 54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники».

По итогам работы системы лояльности мы будем принимать окончательное решение: ориентироваться ли на внешнюю CRM или продолжить реализацию элементов CRM своими силами на базе Dynamics – например, сегментацию, управление цепочками акций с микшированием балльной системы, глубокую аналитику. Скорее всего, остановимся на втором варианте.



## ■ Почему была выбрана именно платформа Dynamics AX, какие рассматривались альтернативы?

Внедрение этой системы – скорее стратегическое решение, а не просто выбор программного продукта для автоматизации функционала POS и построения концепции омниканальности. [Dynamics AX](#) – хороший вариант для дальнейшей автоматизации: открытая платформа с богатым набором готового функционала, которую мы можем с небольшими затратами развивать сами, без обращения к вендору. Например, сейчас переводим в новую систему часть оперативной отчетности, сокращая количество точек интеграции с внешними приложениями.

Выбор был богатый. Мы просмотрели более 10 систем: решения компаний «Пилот», «Сервис Плюс», Cegid, продукты GK/Retail, TP.Net, Set Retail. Везде были свои плюсы и минусы, но по совокупности победило выбранное нами решение. Изначально оно проигрывало в двух составляющих: требования к инфраструктуре и стоимость владения. Однако необходимость в глобальном апгрейде оборудования стояла уже давно, кроме того, переход на решения Microsoft позволил сократить требования к инженерной службе и в итоге решить вопросы централизованного управления.

При выборе решения мы консультировались с системным интегратором «Корус Консалтинг», с которым уже реализовали несколько проектов. Совместно пришли к выводу: у решения Microsoft будет достаточно низкая стоимость владения, что в конечном итоге и определило выбор.

## ■ Какие проблемы – ожидаемые и не очень – проявились в ходе реализации проекта? Как их решали?

На удивление ни одной незапланированной проблемы не возникло. Тем не менее сложностей оказалось немало, перечислю несколько ключевых.

Редко когда обходится без задержек с поставкой оборудования. Поэтому мы старались максимально пользоваться имеющимися ресурсами, а на новое оборудование переходить очень плавно. Кроме того, этот риск устранен еще в 2014 году – запасные варианты у бизнеса сейчас есть по любому направлению, связанному с ИТ.

Управленческие сложности возникали еще и из-за того, что одновременно велось несколько проектов по обновлению оборудования и перенастройке инфраструктуры в магазинах и офисе. Требовалась грамотная мотивация всего ИТ-персонала. Отмечу, что наша команда получила награду «Золотой Оскар» Microsoft за самое быстрое внедрение, это послужило дополнительной мотивацией специалистов. Одновременно со стороны ИТ проводилась работа с ожиданиями бизнеса и его вовлечением во все проекты. Управление ожиданиями реально работает, если этим заниматься!

Чтобы облегчить пользователям работу в новой системе, в проект были вовлечены ключевые эксперты как от трех брендов, так и от сопутствующих служб. Почему делаю акцент на брендах: это три бизнес-единицы с собственными процессами, отличающимися друг от друга. Из-за этого был большой риск того, что нам придется реализовывать не один, а три различных проекта. В итоге функционал на 95% получился единым для всех трех брендов – впервые мы смогли так сильно стандартизовать процессы.

Ожидались и сложности с обучением. Дело в том, что обучением в компании занимаются не отдельные подразделения, а менеджеры, отвечающие за

продажи. Поэтому управление ИТ решило организовать обучение пользователей системы через наставников, в роли которых выступили ключевые эксперты, привлеченные с самого старта проекта. В двух столицах сотрудников обучали очно, а остальные регионы – удаленно, с использованием видеоматериалов и других инструментов. В итоге удалось убить сразу трех зайцев: помимо организации самого обучения, включая нюансы каждого бренда, устранили возможный негатив на местах, а также сократили время тиражирования.

Технологические проблемы были единичными и на бизнесе не отразились. Больше было случаев некорректного выполнения операций со стороны офисных пользователей, отвечающих за маркетинговую активность.

Наверное, на протяжении целого месяца офисные сотрудники привыкали к новым процессам и интерфейсу системы. Разумеется, была волна заявок по инцидентам из магазинов, вызванных вопросами по работе с системой.

Спасибо всем за терпение. Кроме того, хочу поблагодарить системного интегратора за быстрое и недорогое выделение опытных специалистов для поддержки нашей службы Help Desk.

Затраты на тиражирование оказались минимальными благодаря отказу от тиражирования силами интегратора и совмещению работ по нескольким проектам.

### ■ **За счет чего ожидаете возврат инвестиций, и какой? На какие эффекты рассчитываете?**

Исходя из проведенных расчетов, могу сказать, что экономический эффект будет наблюдаться за счет увеличения товарооборота или, с учетом

политической и экономической ситуации в стране, удержания его на текущем уровне. Главными инструментами оптимизации станут система лояльности и омниканальность, а также сокращение потерь по нескольким направлениям.

Еще важна лояльность персонала. Как показывают электронные опросы по факту внедрения POS, она выросла: сотрудники признают удобство новой системы. Внедренное решение с тач-интерфейсом действительно красиво выглядит по сравнению с обычным торговым оборудованием. Заодно удалось усилить новую концепцию оформления (сейчас производится переформатирование магазинов), а также повысить оборот благодаря использованию второго дисплея для демонстрации покупателям промоматериалов.

*Материал опубликован в издании «Директор информационной службы — CIO.RU», ноябрь 2016 г.*