

20 ноября 2024

Новые цифровые стратегии: как ритейл реагирует на изменения рынка

По данным Росстата оборот розничной торговли в России за первые 6 месяцев 2024 года вырос на 8,8%. Параллельно с этим растет и выручка крупных ритейлеров – например, в первом полугодии 2024 года X5 Group увеличила выручку почти на 26%, а М.Видео-Эльдорадо – на 13%. Вместе с тем многие торговые компании говорят о существенном увеличении операционных расходов, связанных, к примеру, с логистикой или персоналом.

Об актуальных трендах в торговле и о том, как ритейлеры меняют ИТ-стратегии рассказал директор направления ритейл ГК «КОРУС Консалтинг» Геннадий Тарантасов.

ПО ДАННЫМ DATA INSIGHT В РОССИЙСКОМ B2C—ЕСОММЕРСЕ СРЕДНИЙ ЧЕК ЗА 2023 ГОД СНИЗИЛСЯ НА 18%, НО ПРИ ЭТОМ КОЛИЧЕСТВО ЗАКАЗОВ ВЫРОСЛО НА 80%. КАКИЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РИТЕЙЛЕРОВ ФОРМИРУЕТ ТАКОЕ ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ИТ-РЕШЕНИЙ?



Прежде всего вызовы связаны с логистикой. До недавнего времени большинство игроков на рынке так или иначе субсидировали доставку, и для пользователей она ничего не стоила. Это привело к тому, что клиенты привыкли заказывать товары маленькими партиями. Поэтому и сформировался тренд на снижение среднего чека и увеличение заказов. Сегодня для ритейлеров, которые субсидируют доставку, такая ситуация выливается в дополнительные расходы. Заказов становится больше, их нужно собирать и отвозить, а также администрировать все процессы, связанные с доставкой.

При этом необходимо удерживать заявленный уровень сервиса, а для этого вся цепочка должна отработать идеально — от приема заказа до доставки клиенту. Соответственно, ритейлеры должны обеспечить заявленное время и такую себестоимость доставки, которая будет эффективной для бизнеса. Этого не получится добиться без оптимизации цепочки поставок, эффективного управления складами, дарксторами и распределительными центрами, и их правильного размещения. Вызов для ритейлера здесь – просчитать стоимость хранения и сбора заказов, простроить маршруты, спланировать доставку и оперативно обработать множество мелких заказов, которые копятся на складах.

Важно также выстроить работу курьеров. Сегодня ритейлеры пробуют постоянно выстраивать такие цепочки, которые позволяют распределить заказы оптимальным способом и выбрать наиболее подходящие маршруты и виды транспорта. И эти цепочки не статичны: например, в разных ситуациях

компания может использовать 5 больших машин, или 3 маленьких и 2 больших, или вообще заменить транспорт пешими курьерами. Такой подход позволяет сэкономить время и максимально уменьшить время доставки.

ЕЩЕ ОДИН ВЫЗОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННЫХ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ (ВПРОЧЕМ, КАК И ДЛЯ ВСЕХ ДРУГИХ) – НЕХВАТКА ПЕРСОНАЛА. ПО НЕКОТОРЫМ ОЦЕНКАМ РОССИЙСКОМУ РИТЕЙЛУ НЕ ХВАТАЕТ ОКОЛО 1 МЛН СОТРУДНИКОВ. ПОМОГАЮТ ЛИ ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ СПРАВЛЯТЬСЯ С ЭТОЙ ПРОБЛЕМОЙ?

Ритейлеры действительно сталкиваются с острой нехваткой кадров при увеличении стоимости труда. Сейчас у торговых компаний есть отличные возможности для роста, но зачастую бизнес не может расти, потому что не хватает людей. Поэтому ритейлеры пытаются компенсировать нехватку людей с помощью новых технологий, в том числе – за счет ИИ-инструментов, «делегируя» им рутинные задачи и повторяющиеся процессы. Также компании внедряют системы управления знаниями, чтобы опытные специалисты могли делиться информацией с новичками. Это снижает зависимость от уникальных экспертов, которых может быть сложно заменить.

КАЖЕТСЯ, ЧТО ИИ УЖЕ СТАЛ СВОЕГО РОДА МЕЙНСТРИМОМ, А НАСКОЛЬКО АКТИВНО



РОССИЙСКИЙ РИТЕЙЛ ИСПОЛЬЗУЕТ ТАКИЕ ТЕХНОЛОГИИ?

Достаточно активно. В первую очередь – для повышения качества сервиса. Многие компании уже давно внедрили чат-ботов и виртуальных ассистентов, которые помогают клиентам с обработкой заказов и [технической поддержкой](#). Во-вторых, ритейлеры применяют ИИ для персонализации продаж. Компании хотят плотнее взаимодействовать с клиентом и для этого с помощью ИИ анализируют все доступные данные о покупателе: его предыдущие покупки, поведение на сайте, интересы и предпочтения. На основе этих данных система предлагает персонализированные рекомендации, которые увеличивают вероятность покупки и улучшают опыт клиента.

Также ИИ активно применяют для управления ценами и ассортиментом: например, определяют оптимальные цены на товары, основываясь на данных о рынке, конкурентах, спросе и даже сезонных факторах. Наконец, еще одна область, где ИИ, учитывая большое количество факторов (погоду, праздники, тренды и т.д.), показывает хорошие результаты – прогнозирование спроса. Это помогает ритейлерам готовиться к пикам спроса и избегать нехватки товаров или перезатаренности.

Конечно, учитывая нынешнюю нестабильность рынка, резкие колебания спроса и предложения, предсказывать спрос или определить оптимальную цену стало сложнее. Но алгоритмы совершенствуются, так что в долгосрочной

перспективе это все равно будет крайне полезно для бизнеса.

ЕЩЕ ОДИН «МЕЙНСТРИМОВЫЙ» ВОПРОС: РИТЕЙЛ, КАК И ДРУГОЙ БИЗНЕС, ПРОДОЛЖАЕТ «ИМПОРТОЗАМЕЩАТЬ» ИНОСТРАННЫЙ СОФТ. В КАКИХ КЛАССАХ СИСТЕМ РОССИЙСКИЕ ПРОДУКТЫ МОГУТ ЗАКРЫТЬ ТЕКУЩИЕ ПОТРЕБНОСТИ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ, А В КАКИХ НЕТ?

До 2022 года на рынке присутствовали зарубежные узкоспециализированные системы или платформенные решения, которые были способны закрывать несколько смежных задач, например, управление ценообразованием, ассортиментом, распределение товара внутри сети и т.д. Эти ИТ-продукты создавали для мирового рынка ритейла, а спрос на такие решения в России был крайне ограничен. Условно говоря, только несколько крупных торговых компаний «доросли» до того, чтобы использовать эти продукты. Такие нишевые системы тяжело замещать, поскольку создавать узкоспециализированное российское решение ради нескольких игроков не имеет смысла. Лидеры рынка либо дорабатывают функционал в legacy-системах, либо разрабатывают решения с нуля, либо создают продукт на базе какой-либо платформы.

Если говорить про высоконагруженные учетные системы, например, ERP, то альтернативные отечественные решения есть, хотя в большинстве случаев они требуют больших изменений и доработок с учетом специфики и потребностей ритейла. Но по большей части это подходит для средних компаний, а многие крупные игроки по-прежнему используют западные системы этого класса.

А ВСЕГДА ЛИ «НАПИСАНИЕ С НУЛЯ» ЯВЛЯЕТСЯ ОПТИМАЛЬНЫМ РЕШЕНИЕМ В СЛУЧАЕ, КОГДА НА РЫНКЕ НЕТ ПОДХОДЯЩЕГО КОРОБОЧНОГО ПРОДУКТА?

Не всегда, ведь бывает, что «коробка» уже подходит на 30-50% и тогда будет дешевле просто доработать ее. Нередко даже бывает, что приходится менять бизнес-процессы и адаптировать их под доступные системы. Либо можно решить проблему с помощью конгломерации нескольких систем, когда в рамках одной ИТ-архитектуры функции распределяются между несколькими системами.

С 2022 ГОДА КРУПНЫЕ РИТЕЙЛЕРЫ НАЧАЛИ АКТИВНО РАСШИРЯТЬ СОБСТВЕННЫЙ ШТАТ ИТ-СПЕЦИАЛИСТОВ И РЕГИСТРИРОВАТЬ СВОИ ИТ-КОМПАНИИ: ЭТО ЗАКРЫВАЕТ ВСЕ ЗАДАЧИ ТОРГОВЫХ

КОМПАНИЙ ИЛИ ВСЕ РАВНО ПРИХОДИТСЯ ОБРАЩАТЬСЯ К СТОРОННИМ ОРГАНИЗАЦИЯМ?

Степень ИТ-компетенций российского ритейла неоднородна. В этом вопросе есть явные лидеры рынка, например, Ozon, Wildberries, X5. А есть продавцы, которые не могут себе позволить выделять такие бюджеты на ИТ, особенно когда стоимость программистов растет. При этом даже ритейлеры с большим ИТ-штатом привлекают сторонние ресурсы и команды, чтобы решать некоторые стандартные задачи, в которых не нужно ничего изобретать. Например, часто отдают на аутсорс проекты по внедрению коробочных решений, связанных с бухгалтерским и налоговым учетом, простыми функциями документооборота или задачами по расчету зарплаты. Далее развивать и контролировать эти систему могут внутренние ИТ-команды, но привлечение внешних подрядчиков на старте таких проектов позволяет запустить то или иное решение намного быстрее.

Есть и такие системы, которые ритейлеры предпочитают внедрять in-house или же доверяют эти вопросы только проверенными подрядчиками: зачастую это решения для работы с клиентами, ассортиментом, ценами, или автоматизация фронт-офиса. Эти разработки чаще всего уникальны и представляют ценность для компании. Кроме того, чтобы быстро вносить изменения в системы и дописывать нужную функциональность, компании необходимы собственные компетентные сотрудники. Поэтому ритейлеры, которые готовы платить за оперативность, держат большой собственный штат.

КАКИЕ ФАКТОРЫ БУДУТ ОКАЗЫВАТЬ ОСНОВНОЕ ВЛИЯНИЕ НА ИТ-СТРАТЕГИЮ ТОРГОВЫХ КОМПАНИЙ В БЛИЖАЙШИЕ 5 ЛЕТ?

Одни из главных вызовов для ритейла — это контроль затрат, которые сейчас растут быстрее чем доходы. Это потребует пересмотра ИТ-стратегии на предмет оптимизации большинства операционных процессов, связанных с логистикой, персоналом, закупками т.д. Второй фактор – острая нехватка персонала и, как следствие, использование ИТ-инструментов для повышения эффективности уже работающих сотрудников, а также быстрого обучения и вовлечения новых работников. Третий фактор – развитие новых цифровых технологий. Уже есть все предпосылки, что через 5 лет в области ИИ будет совершен значительный рывок – это позволит существенно повысить эффективность этих решений, например, в сфере вычислительных мощностей.

Стратегии большинства компаний сейчас направлены на увеличение доли рынка и рост доходов. Достигать такого результата компании планируют при помощи новых ИТ-инструментов, выхода на новые рынки, обучение и подготовки персонала, которого сейчас не хватает. Например, многие компании, которые раньше продавали товары через сеть дистрибуторов, теперь активно развивают прямые продажи и усиливают B2C-направление. Все это требует серьезных изменений в ИТ-системах, чтобы те могли справляться с увеличивающимися объемами данных и выдерживали

растущую нагрузку.

Маркетплейсы тоже оказывают значительное влияние на ИТ-стратегии ритейла. Все больше компаний либо создают свои маркетплейсы, либо присоединяются к уже существующим. Особенно это касается нишевых категорий — таких как, например, товары для дома или для животных. Такие изменения требуют гибких и адаптивных ИТ-систем, которые смогут поддерживать разные бизнес-модели.

Также многие крупные компании по-прежнему используют западные решения, которые уже устарели. Сейчас это становится серьезной проблемой, и бизнес начинает искать новые варианты. Этот вопрос уже стоит на повестке дня у многих, и он, определенно, будет влиять на ИТ-стратегии ритейлеров в ближайшие годы.

