

01 августа 2016

Нужны ли новые ИТ-решения ритейлу?

Значение правильной [ИТ-архитектуры](#) для розничных и торговых компаний и стоит ли российским компаниям в этот сложный экономический период внедрять новые ИТ-решения и активно развивать существующие технологии. Об этих и других темах рассказывает независимый ИТ эксперт Владимир Тихонов, с 1993 года работавший на руководящих позициях в области ИТ в ритейле, в таких известных розничных сетях как «ДИКСИ», «ТЕХНОСИЛА», «ДА!»

КАКИЕ КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ДАЕТ ТОРГОВЫМ КОМПАНИЯМ СОЗДАНИЕ ПРАВИЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ АРХИТЕКТУРЫ?

Я - противник слов «конкурентные преимущества», которые применяются к ИТ-решениям. Я бы трактовал ИТ-решения как инструменты поддержки и развития тех конкурентных преимуществ, которые в компаниях уже существуют или которые те планируют получить. А конкурентные преимущества - это совокупность различных факторов: общей организации областей управления бизнесом, выстроенных процессов взаимоотношений с покупателем и технологий продаж и др. Информационные технологии и решения реализуют на практике эти преимущества.



НА ЧТО ВАЖНО ОБРАЩАТЬ ВНИМАНИЕ ПРИ ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЯ ОБ АВТОМАТИЗАЦИИ?

Тут надо рассматривать две ситуации: когда компания выбирает новую информационную архитектуру и когда она модернизирует существующую информационную архитектуру.

В обоих случаях необходимо четко сформулировать основную цель данных мероприятий. Очень часто цели путают с задачами, которые надо решить для достижения цели, поэтому в некоторых проектах цели расписываются на нескольких листах. А цель может быть только одна, и в ритейле, и не только в нем. Это уровень сервиса, который компания должна обеспечить покупателям. Покупатель, приходя в магазин, в любое время должен гарантировано приобрести необходимые ему товары в комфортных условиях по приемлемым для него ценам. Чтобы достичь данной цели, необходимо решить комплекс задач, таких, например, как управление ассортиментом и ценообразованием, удобная планировка размещения торгового оборудования и выкладка товаров, планирование поставок товаров, снижение себестоимости бизнес-процессов, для обеспечения конкурентного ценообразования и другие. Данные задачи должны быть разделены на этапы и фазы, как относящиеся к области управления бизнес-процессами, так и задачи поддержки и развития ИТ-решений.

Исходя из этой идеологии, нужно смотреть, какие решения существуют на рынке. В целом при организации информационных архитектур компаний

существуют два подхода. Первый подход — это, так называемое, «лоскутное одеяло», когда информационная архитектура формируется на базе нескольких ИТ-решений, подбираемых по принципу: каждой области управления бизнесом, лучший продукт. Второй — организация единого хранилища информации под управлением единой платформы на базе ERP-системы.

У каждого варианта есть свои положительные и отрицательные моменты. Например, стоимость владения (ТСО) и сложности в поддержке и модернизации архитектуры «лоскутного одеяла» более затратное, чем в архитектуре, построенной на ERP-системе. Однако процесс внедрения ERP-систем может потребовать значительных затрат, как материальных, так и временных.

Поэтому с точки зрения компании нужно понимать, насколько она готова к инвестициям своих ресурсов в длительный проект. Возможно, стоит не сразу внедрять все модули ERP-системы, а разбить проект на взаимосвязанные этапы, направленные на автоматизацию определенных областей управления бизнеса.

По моему опыту, проекты продолжительностью более 12 месяцев и не дающие конкретных результатов для бизнеса, изначально организованы неправильно. У таких проектов либо слишком широкий набор автоматизируемых областей, либо выбран неправильный подход к автоматизации. На мой взгляд, любой проект внедрения должен быть организован так, чтобы по прошествии шести-девяти месяцев с его начала был получен результат для бизнеса, и решение должно начать окупать

вложенные в него инвестиции.

При модернизации существующей информационной архитектуры, которая обычно реализуется при снижении производительности системы или в необходимости внедрения новой функциональности, необходимой бизнесу, мы уже имеем работающие системы и большое количество сотрудников, которые используют эти информационные ресурсы. Главный принцип тут поэтому — «не навреди», потому что бывают такие проекты, в результате которых полученный результат только ухудшает систему, а, возможно, и приносит компании убытки. Именно поэтому решение о модернизации информационной архитектуры, должен быть общим решением как со стороны бизнеса, так и со стороны ИТ-компаний.

НА ЧТО СТОИТ ОБРАТИТЬ ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ ПРИ ВЫБОРЕ ERP-СИСТЕМЫ?

Первое, что нужно учитывать при выборе ERP-системы - это принцип: не менее 70% стандартной функциональности системы должны подходить именно вашему бизнесу. Если процент меньше, то нужно понимать сроки, возможность и стоимость модернизации существующей функциональности или разработки новой, а потом уже принимать решение.

Второй момент, очень важный, - это локализация ERP-системы. Это и русскоязычный интерфейс и документация к системе, поддержка требований российского законодательства, учета и фискальной отчетности. Кроме того, необходимо учитывать количество компаний на российском рынке, которые

оказывают квалифицированные услуги по внедрению и поддержке данной системы.

Ещё один важный момент – производитель данного решения. Он должен быть достаточно крупным, чтобы гарантировать развитие и поддержку своего продукта продолжительный период времени.

Совокупность данных факторов позволяет гарантировать успешное окончание проекта, поддержку и развитие решения с течением времени, а также иметь возможность оптимизировать затраты на него.

Совокупность применимости стандартной функциональности к вашему бизнесу, локализации ERP-системы и производительность позволяют гарантировать успешное окончание проекта по внедрению решения, поддержку и развитие решения с течением времени, а также возможность оптимизировать затраты на него.

Владимир Тихонов,
ИТ-эксперт

НУЖНЫ ЛИ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ СТАРТАПАМ В РИТЕЙЛЕ?

Я имел счастье участвовать в трёх стартапах в розничной торговле и успел сформировать критерии для их успешности.

Во-первых, нужна команда единомышленников, которые четко понимают, что они хотят сделать, обладать достаточной компетенцией и опытом, чтобы реализовать проект.

Во-вторых, у команды должна быть способность абстрагироваться от прошлого опыта, чтобы он не доминировал над принятием решений.

Третий важный момент — это способность планировать и прогнозировать развитие бизнеса на ближайшие лет пять и больше. Только в этом случае выбор ERP-системы или какого-то другого решения будет оправдан и эффективен.

Исторически сложилось так, что большая часть опыта внедрения ERP-систем у меня связан платформой Microsoft Dynamics AX. Я начинал в 2000 году с Dynamics AX 2.0 и по сравнению с последней версией 2012 — это просто земля и небо. Я считаю, что это одно из наиболее оптимальных ERP-решений для ритейла, у которого уже в базовой функциональности учтены потребности розничных сетей различных сегментов бизнеса. В частности, и в «ДИКСИ», и в сети «ДА!» совместно с ГК «КОРУС Консалтинг» мы разработали решение именно на этой системе.

ЧТО ВЫ ДУМАЕТЕ О РАЗВИТИИ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В СТОРОНУ ОБЛАКОВ?

Могу сказать, что происходящие сейчас в ИТ-индустрии изменения можно сравнить с появлением первых персональных компьютеров. Эпоха «проектного» взаимодействия ИТ-поставщиков и бизнеса, когда основной деятельностью являлась продажа ИТ-оборудования и программного обеспечения, уходит в прошлое. На смену вышло и активно развивается направление предоставление ИТ-ресурсов, необходимых бизнесу, как услуги.

Эти изменения, в первую очередь, связаны с объективными причинами. Сложность и дороговизна современных ИТ-решений, дефицит квалифицированных специалистов не позволяют бизнесу самостоятельно их внедрять и использовать.

По этой причине предоставление элементов информационной архитектуры в аренду набирает все большую популярность и потребность. Использование данных моделей позволяет бизнесу сократить свои затраты на закупку дорогостоящего оборудования и программного обеспечения, их настройку и поддержку, модернизацию. Кроме этого, для бизнеса становится прозрачна структура затрат на ИТ-сервисы, которые они используют в своей деятельности и оптимизировать штат ИТ-специалистов.

Кроме этого, в кризисный период, использование модели аренды услуг ИТ, позволяет бизнесу гибко подходить к оптимизации своих затрат на ИТ, не снижая требований по их производительности и надежности, используя их больше или меньше, в зависимости от ситуации.

Вообще сейчас, в непростое для бизнеса время, вопрос о внедрении новых или модернизации существующих информационных решений – очень непростой. В идеальной модели в кризис цены должны снижаться. С другой

стороны, снижаются не только цены, но и возможности потребителей. В этой ситуации нужно садиться за стол переговоров и обсуждать стоимость решений и услуг. К тому же бизнесу нужно чётко понимать, почему именно сейчас ему нужно это решение и услуги. Кризис даёт возможность сильным компаниям стать еще сильнее, а слабым — стать сильнее. У компаний должна быть ИТ-стратегия, рассчитанная на продолжительный период времени, которой они должны следовать. Успешная ее реализация в кризисный период, зависит от успешного взаимодействия между ИТ-менеджерами покупателя и поставщиков.

КАК ЛУЧШЕ ВНЕДРЯТЬ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ: САМОСТОЯТЕЛЬНО ИЛИ С ПОМОЩЬЮ ВНЕШНЕГО КОНСУЛЬТАНТА?

Я всегда провожу пример с болезнью. Если вы серьезно заболели, как вы предпочитаете лечиться: сами или обратиться к помощи квалифицированного врача? Интеграторы для бизнеса — это врачи. Они должны обладать определенными компетенциями и опытом, хорошо понимать суть предоставляемых услуг. С интеграторами, которые заинтересованы в решении проблем и задач клиента, работать интересно и полезно, это дает взаимное обогащение знаниями. Консультанты много знают об устройстве процессов в других компаниях, могут предложить лучшие практики, наработанные опытом реализации похожих проектов в других компаниях. Это возможность сохранить свои ноу-хау, но при этом внести в них, что-то новое и полезное.