

15 октября 2019

## **Органичный рост: как правильно управлять заказами в ритейле**

Автозаказы – понятие не новое на ритейл-рынке. Как выбрать нужную систему для организации автозаказов? Рассказывает Татьяна Москвитина, руководитель направления «Управление запасами» ГК «КОРУС Консалтинг».

Замороженные в выплатах поставщикам деньги – проблема, знакомая любой ритейл-сети. Ручное управление заказами товаров становится все менее эффективным: сотрудники любят делать так, как они привыкли, а интуиция директора сети перестает справляться уже на втором открытом магазине. Растут неликвиды, списания товаров, выручка, возможно, тоже растет, зато прибыль падает, свободных денег постоянно не хватает.

Решение этой проблемы почти всегда кроется в грамотном управлении поставками – основанном на автоматизации, аналитике данных и принятия обоснованных решений. Автозаказы – понятие сравнительно не новое на ритейл-рынке. Однако принять решение об автоматизации и выбрать нужную систему для организации автозаказов оказывается не так просто. Вот пять шагов, которые помогут в этом процессе.

### **Определите необходимость автоматизации**



Как ни странно, автоматизация нужна далеко не всем развивающимся компаниям. Существует определенный «порог вхождения» – состояние дел, которое повышает эффективность и вероятность достижения результатов при использовании ИТ-инструментов. К таким маркерам относятся:

- наличие нескольких филиалов/магазинов/складов,
- большая ассортиментная матрица,
- планы по тиражированию бизнеса,
- финансовые показатели, которые не оправдывают ожидания (запасы растут, а доходы остаются на месте, или растет уровень неликвида по отношению к товарам в активной матрице и пр.).

Если у вас есть хоть один из этих признаков, переходите к следующему шагу.

## Подготовьте данные

Вне зависимости от того, каким способом вы решите автоматизировать процесс закупок, первым этапом будет интеграция данных, которые есть у компании. Поэтому необходимо привести всю информацию в системах в порядок. К примеру, в учётной системе должны быть актуальные данные по продажам и остаткам на каждый день. Все сведения, поступающие из разрозненных источников, должны быть структурированными и храниться в базе для дальнейшей обработки.

Если этот шаг пропустить и сразу приступить к автоматизации, то в результате получится только автоматизированный хаос, а бюджет будет потрачен зря.

Кстати, этот и следующий шаг можно делать одновременно.

## Выберите ИТ-инструмент

Вот несколько вариантов, как можно автоматизировать управление запасами:

- самостоятельно доработать учетную систему;
- приобрести простую программу;
- выбрать промышленное решение;
- подключить к специализированному облачному сервису.

Теперь самое интересное – выбор. Современные системы обладают широкими возможностями. Они помогают анализировать историю продаж и текущие остатки по подразделениям, формировать прогноз и план продаж и закупок. Некоторые из них даже дают оптимальные рекомендации о том, какие товары необходимо закупать, рассчитывают потребность сети в товарах вплоть до каждого SKU. Какие же преимущества и недостатки каждого из предлагаемых сегодня рынком вариантов?

Самостоятельная разработка подходит тем, у кого в штате есть сильная команда программистов, включая архитектора бизнес-процессов. В противном случае можно получить инструмент, в котором для внесения даже минимальных изменений надо переписывать и корректировать половину системы.

При рассмотрении простых программных продуктов стоит еще раз ответить себе на вопрос, зачем вам нужна автоматизация. Дело в том, что такие ИТ-

средства внесут лишь незначительные изменения в бизнес-процесс.

Несмотря на невысокую стоимость продукта, возможность самостоятельной поддержки и кажущуюся простоту в эксплуатации, результаты использования будут, вероятнее всего, не сильно отличаться от исходной ситуации. Всё же, если что-то делать, то либо хорошо, либо никак.

Промышленные решения предоставляют почти безграничные функциональные возможности и высокий уровень результата. Однако при внедрении подобных систем будьте готовы к длительным срокам внедрения (от 6 месяцев до года) и бюджету от 3-10 млн рублей. Этот способ идеален для компаний, у которых есть проработанная стратегия развития, инвестиции и штат специалистов, которые будут поддерживать и масштабировать систему.

Облачные сервисы дают возможность использовать функциональность серьезной промышленной системы при сравнительно небольших затратах, распределенных во времени. Подобные решения исключают понятие «внедрение» – уже через 2-3 недели можно начинать работать, подключая новые ресурсы из облака по мере необходимости. Хороший вариант для малого и среднего бизнеса, однако нужно помнить о том, что ваши данные будут находиться под управлением поставщика решения – он должен обладать не только экспертизой, но и надежной репутацией на рынке.

Еще одно преимущество облачного решения, позволяющее минимизировать риски при выборе, – возможность тестирования на примере своих данных. На время испытательного периода компания загружает в систему всю активную ассортиментную матрицу, и сервис производит анализ и расчёт информации, включающей полный перечень товарных позиций, особенности формата и

расположения магазинов. Это хорошая возможность проработать конкретные проблемы на 1-5 торговых точках, в том числе на распределительном центре. Как правило, для оценки эффективности ИТ-решения достаточно двух месяцев, в течение которых клиент также обучается полноценной работе с сервисом.

## Определитесь со временем

После того, как выбран способ автоматизации, необходимо определить время старта. Самое неблагоприятное время для проекта – высокий сезон, когда начинаются традиционные осенние распродажи или предновогодний ажиотаж. Не стоит стартовать, если у вас все еще не структурированы данные.

*Источник: New Retail*

