

24 апреля 2017

Ритейл: конец эпохи

У игроков отрасли два пути: выживание по старинке или стремительная цифровая трансформация, способная вывести бизнес на новый уровень. В Европе до сих пор можно встретить магазины, над дверью которых, прямо на фасаде здания, выбита дата открытия. Причем зачастую эта дата приходится даже не на прошлый век, а на более поздние времена. Их не так много, но они есть: это семейный бизнес, который передается из поколения в поколение. И кажется, что этот магазин, как и его хозяева и клиенты, застыли вне времени. Мир проносится мимо них, а они остаются неизменными.

В России такого не бывает в силу многих причин, в частности, социалистический строй радикально изменил отношение к торговым точкам. Выжить в этом круговороте времени и истории удалось разве что «Елисейскому». Казалось бы, сейчас самое время начать строить что-то долговечное. Но, увы, просуществовав лишь пару лет на петербургской земле, «К-Руока» превратилась в «Ленту». Ушла с петербургского рынка «Метрика». Что уж говорить о небольших торговых точках, владельцы которых меняются зачастую по несколько раз в год.

Причина проста: ритейл перестал быть статичным и вынужден серьезно меняться. В компании Oracle считают, что большинство компаний «находится перед масштабной трансформацией на рынке, которая затронет без исключения все индустрии, и ритейл окажется среди них. Компании, которые



не успеют трансформироваться и адаптироваться к новой реальности, могут либо потерять значительную долю рынка, либо вообще перестать существовать, как когда-то печатные машинки и их производители после появления принтеров».

Причем речь идет не столько об изменениях в ассортименте (хотя куда ж без этого в эпоху санкций), сколько о кардинальной трансформации многих бизнес-процессов. И, как показывает практика, в основе большинства из них лежат информационные технологии. Более того – именно ритейл зачастую идет впереди других отраслей в освоении нового.

Руководитель группы «Ритейл» ГК «КОРУС Консалтинг» Геннадий

Тарантасов уверен, что на ритейл сильно влияет не самая простая ситуация в экономике, что и приводит к изменениям: «Если раньше многие торговые сети были сфокусированы на захвате рынка и открытии как можно большего числа магазинов, то сейчас акцент смещается в область операционной эффективности. Все больше компаний перестраивают свои процессы и подходы для повышения эффективности и внедряют инновационные ИТ-решения, чтобы поддержать эти изменения».

«В силу своей экономической модели ритейлеры больше, чем, например, представители банков, открыты для технологических «экспериментов». Они готовы тестировать и внедрять не только тяжеловесный и высокобюджетный High-End, но и альтернативные решения, если они дают ту же эффективность за меньшие деньги», – уверен директор по развитию бизнеса компании «Инфосистемы Джет» Геннадий Махов.

Не упустить аудиторию

Именно экономика заставляет привычных всем офлайн-ритейлеров идти в онлайн-продажи: чем ближе ты к покупателю, тем больше он сможет купить, и тем выше, соответственно, будет выручка торговой сети.

«Основные тренды, которые должны стать определяющими, – синергия развития системы отношений с клиентами и развития новых каналов сбыта. В частности, все больше экспертов говорят об омниканальности сбыта, – объясняет директор департамента SAP компании НОРБИТ (группа компаний ЛАНИТ) Дмитрий Никулин. – При этом подходе обязательно должны взаимодействовать разные каналы сбыта в связке с системой управления отношениями с клиентами, должны быть предоставлены разнообразные сервисы, доступные в любое время и в любом местоположении клиента. Россия в этом тренде уже догоняет мировые практики».

Онлайн оказался действенным каналом продаж не только для инновационных компаний, изначально ориентированных именно на продажи через Интернет, но и для классических и давно существующих торговых сетей. По итогам 2016 года в топ-10 крупнейших российских интернет-магазинов (ECommerce Index TOP-100 2016 от Data Insight) входят сразу несколько офлайн-ритейлеров – в том числе «М.Видео» и «Эльдорадо». К тому же на 11-м месте в этом рейтинге оказался продуктовый ритейлер «Утконос», хотя именно продукты питания очень долго считались самым неподверженным продажам через интернет товаром.

Интерес классического ритейла к e-commerce закономерен: продажи в онлайн растут. По подсчетам Data Insight, за три последних года онлайн-



продажи внутри России выросли в два раза, а рост за год составил 24%, причем речь идет только о нематериальных товарах.

Впечатляют и результаты отдельных игроков рынка. У «М.Видео», к примеру, общая выручка за 2016 год составила 216,2 млрд рублей, а выручка в онлайн-сегменте – 25,9 млрд рублей (E-Commerce Index TOP-100 2016), то есть более 10%. По прогнозам Data Insight, доля онлайн-торговли в ритейле в ближайшие три года вырастет с 4% на конец 2016 года более чем до 7% в 2020 году.

Конечно, пока по объемам продаж электронная коммерция уступает классическому ритейлу, но темпы роста онлайн-магазинов впечатляют. Для сравнения: выручка «Пятерочки» в 2016 году составила 775,6 млрд рублей, а крупнейшего игрока e-commerce Wildberries – 45,6 млрд рублей. При этом выручка «Пятерочки» год к году выросла на 32,5%, а Wildberries – на 43%.

И дальше этот тренд будет очень активно развиваться. В 2016 году от 7 до 12% интернет-пользователей начали совершать онлайн-покупки в последние 12 месяцев, а 16% планируют начать заказывать товары в российских интернет-магазинах в этом году. Так что классическому ритейлу придется осваивать этот канал продаж, чтобы не упустить такую аудиторию.

Также существенный потенциал открывается в охвате мобильной аудитории, которая оказывает заметное влияние на рынок. Более 40% продаж в 2016 году, по данным Data Insight, уже осуществлялось через мобильные устройства. При этом 66% владельцев смартфонов пользуются приложениями для платежей и покупок в Интернете, а 22% непосредственно совершали покупки с помощью своего смартфона.

Аналитики уверены, что мобильные покупки не вытесняют десктопные, а дополняют их. Причин для этого несколько, и самые главные – неудобство работы с сайтами торговых сетей с мобильного устройства и небольшие размеры экрана, не позволяющие детально рассмотреть товар.

Вторая причина, однако, скоро может кануть в небытие благодаря развитию технологий: фаблеты, смартфоны с большим экраном, становятся все популярнее. А над адаптацией сайтов или созданием специальных мобильных приложений ритейлерам придется работать, причем чем быстрее, тем лучше. Ведь существенную конкуренцию ритейлерам сейчас составляют универсальные онлайн-магазины, маркетплейсы и агрегаторы, отличающиеся почти бесконечным ассортиментом и огромной аудиторией, с которой они, в отличие от классического ритейла, умеют работать эффективно, в том числе с мобильной ее частью.

Кстати, агрегаторы, зарабатывающие исключительно на доставке товаров из торговых сетей, наносят последним существенный вред. Как отмечают аналитики, при онлайн-заказе гораздо меньше доля спонтанных покупок, к тому же при возможности заказа из нескольких магазинов можно выбрать более дешевое предложение. Клиентам подобный сервис позволяет сэкономить, а для ритейлеров означает снижение среднего чека.

Учиться взаимодействовать с мобильной аудиторией придется. Уже сейчас молодежь в возрасте до 25 лет считает смартфон основным инструментом покупок. Именно это поколение при естественном ходе времен вскоре станет основной аудиторией торговых сетей.



На игле данных

Еще один тренд, под влиянием которого вынуждены трансформироваться ритейлеры, это Big Data. «Данных стало больше, поэтому необходимы более эффективные средства для их обработки, – уверен генеральный директор компании BI Consult Сергей Громов. – С данными работают любые подразделения ритейлеров: финансисты, склад, мерчендайзинг, маркетинг и другие. Также есть тенденция продавать данные: так как обезличенные данные по закону будут уходить в налоговую инспекцию, теперь все готовы начать продавать данные. В любом случае: тот, кто использует свои данные для принятия решений, будет в большем плюсе».

«Анализ данных всегда был и будет важной составляющей для ИТ в ритейле. Поэтому бизнес ставит новые задачи в этом направлении, которые должны решаться с помощью современных ИТ- технологий, – подтверждает Дмитрий Никулин. – Основные процессы, связанные с анализом данных, – управление отношениями с клиентами, ассортиментная политика, политика ценообразования, [прогнозирование спроса](#) и автоматическое пополнение запасов. Те компании, которые первыми научатся анализировать имеющиеся данные в разных срезах, получат конкурентное преимущество перед другими участниками рынка».

Некоторые крупные ритейлеры уже нашли способ оптимизировать свой бизнес за счет использования Big Data. Так, собранные данные по путям и времени движения клиентов позволили МТС оптимизировать работу розничной сети. В соответствии с полученной информацией была проведена передислокация магазинов, изменены графики работы ряда торговых точек,

причем в часы пиковой нагрузки были введены микросмены. По озвученным в прошлом году результатам, это позволило сократить число сотрудников на 17%, оплачиваемых часов – на 23%. Для крупной торговой сети это существенные деньги.

«Данных становится все больше, причем не только в ритейле, хотя именно ритейл активно начинает с ними работать. Самых интересных данных, на мой взгляд, два пула. Первый пул – данные для будущей персонализации. В нем есть все, что связано с сегментацией, пониманием личности клиента, шаблонов поведения, окружения – все это пытаются аккумулировать и использовать ритейлеры. Второй – это оптимизация – более эффективное управление ценами, товарная аналитика и прочее. Преимущество получат компании, которые научатся эффективно собирать и обрабатывать такие данные в режиме онлайн», – **замечает Геннадий Тарантасов.**

Но в большинстве случаев данные компаниями аккумулируются, но что с ними делать – не всегда знают. Например, есть ли зависимость продаж определенных видов товаров от погоды или событий в конкретном регионе, мало кто понимает, а если и понимает, то не учитывает в товарных закупках. Пока ритейлеры руководствуются принципом «летом хорошо продается мороженое» и дальше не идут.

«Мы наблюдаем явный интерес заказчиков к учету как можно большего спектра различных данных и возможности оперативно их обрабатывать. Однако на рынке пока нет четких отработанных правил, как эти Большие Данные применять в ритейле, нет соответствующих бизнес-кейсов, – считает Геннадий Махов. – Очевидно, что ритейлеры будут больше вкладывать в

технологии Big Data, строить системы предиктивной аналитики, которые позволят предложить решения не только для топ-менеджмента организаций, но и для рядовых сотрудников».

Именно работа с данными о клиентах позволит ритейлерам максимально персонализировать взаимоотношения с ними. Обычного таргетирования маркетологам уже становится недостаточно: для роста продаж необходимо учитывать все нюансы поведения потребителя и возможные факторы влияния на него. Сергей Громов говорит, что «традиционные программы лояльности перестали работать в принципе или работают неэффективно», и это один из трендов, которые вынуждают ритейлеров менять принципы работы с клиентами.

В Oracle подчеркивают, что, внедряя более умный маркетинг и более точное позиционирование продуктов под целевые сегменты, ритейлеры получают существенные преимущества: «Они более успешно конкурируют на рынке уже сегодня, и это заметно покупателям. Согласитесь, если вам предлагают продукт на основании ваших предпочтений, планов или учитывают ваши самые экзотические требования к доставке, сервису или качеству продукта лишь потому, что заранее проанализировали это еще до звонка к вам, то это вам понравится больше, чем если вам будут звонить каждую неделю разные менеджеры, предлагая уже имеющийся у вас продукт». Правда, тут на помощь ритейлеру приходит регулятор, требующий перехода на цифровые рельсы.

«Федеральный закон № 54 сильно повлиял на приоритеты автоматизации и проектный портфель наших клиентов, – рассказывает Геннадий Махов. – Регулятор обязует торговые организации подавать информацию с касс в

электронном виде. То есть ритейлеры будут собирать больше данных, а значит, получат новые горизонты для аналитики».

«Использование неструктурированных данных позволяет значительно обогатить профиль клиента, а значит, создавать привлекательные именно для него предложения, – говорит директор практики целевого маркетинга и лояльности компании AT Consulting Александр Червяков. – Однако есть и другая сторона медали: нет единого секрета успеха, как монетизировать «большие данные». Это одновременно и математический, и творческий процесс. Успехов можно добиться, проверяя различные кейсы на практике: мы уже не раз убеждались, что если в организации есть инфраструктура Big Data и культура ее использования, то какие-то предположения обязательно «выстрелят».

Чем больше данных о клиенте собирают компании, тем более серьезно им приходится относиться к данным. «В последнее время ритейлеры пристальное внимание уделяют вопросам информационной безопасности: защите своих электронных площадок, антифроду, утечкам информации и т.д. Причин тому две. Во-первых, это обострение конкуренции между торговыми сетями, а во-вторых – стремление к снижению потерь в борьбе за показатели по маржинальности», – объясняет руководитель филиала «Санкт-Петербург» компании «Инфосистемы Джет» Юлия Сербина.

Конечно, есть и более экзотические инструменты. Например, в CRM-системе «1С-Битрикс» встроен функционал для распознавания лиц на базе нейронной сети. В перспективе благодаря этому ритейлер сможет идентифицировать своего клиента в соцсетях и делать ему персональные предложения, скидки и

прочее. Хотя при этом теряется всякая приватность и далеко не все будут на это согласны, но, вероятно, в будущем эту проблему удастся решить.

Материал опубликован на портале Эксперт Северо-Запад, апрель 2017

