

05 июня 2023

Геннадий Тарантасов: ритейлерам надо быстро адаптироваться к изменениям

Ритейл компании — первопроходцы в сфере цифровизации бизнеса: именно они всегда первыми внедряют и тестируют новые технологии. События 2022 года добавили дополнительной динамики и без того живой картинке информатизации торговых компаний.



Геннадий Тарантасов,
коммерческий директор ГК
«КОРУС Консалтинг»

О том, какие тренды сейчас ярче всего проявляются в рознице, и на что стоит обратить внимание крупным торговым компаниям, чтобы сохранить лидерские позиции, TAdviser поговорил с **Геннадием Тарантасовым, коммерческим директором ГК «КОРУС Консалтинг».**

ПРО ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ РИТЕЙЛА



Геннадий, расскажите, пожалуйста, как ритейлеры прошли 2022 год? С какими трудностями пришлось столкнуться компаниям в части ИТ-проектов?

В начале 2022 года многие приостановили проекты, которые напрямую не влияют на непрерывность работы компании. Следующим шагом оперативно инициировали замену критичных для бизнеса систем, которые были под угрозой отключения в России. Сейчас ритейлеры в основном пересматривают свои ИТ-стратегии и запускают точечные проекты на базе российских решений. Некоторые все еще занимают выжидательную позицию и сосредоточились на оптимизации внутренних процессов.

Главные трудности, с которыми сталкивается бизнес сейчас, — во-первых, компаниям приходится отказываться от внедрения известных западных решений и искать отечественные аналоги, которых не так много. При этом стали недоступны не только масштабные международные системы класса ERP или WMS, но и нишевые продукты, которые важны для ритейла: например, системы автозаказа, продукты для управления ценообразованием, спросом, ассортиментом, аналитические CRM и прочие. Во-вторых, нужно заново организовать поддержку и развитие уже внедренных ранее международных систем в условиях ухода вендоров. И, в-третьих, перенести облачные сервисы на серверы на территории России в том случае, если компания приняла решение продолжить использовать продукт.

Эти факторы стали драйверами роста спроса на [ИТ-консалтинг](#) и проекты по модернизации ИТ-стратегии и целевой архитектуры. Нужно анализировать ситуацию в каждой конкретной компании, формировать обновленную стратегию, оптимизировать стек решений. Конечно, проще тем, кто только стартует проект, — можно сразу выбрать российские продукты. Однако и в этом случае компании предпочитают начать с ИТ-консалтинга, чтобы заранее продумать весь будущий ИТ-ландшафт.

Но это же шанс для отечественных разработчиков! Наверняка, они стараются предложить свои новые продукты в русле обозначившегося спроса?

Безусловно. Ожидаемо вырос спрос на продукты «1С», заказную разработку и нишевые решения, многие из которых только вышли на рынок в рамках ИТ-стартапов. В то же время, крупные ритейл-игроки усиливают внутреннюю экспертизу в области ИТ-разработки и создают свои продукты.

Мы, в свою очередь, инвестируем в разработку собственных решений, которые быстро внедряются и легко настраиваются. Также сейчас много проектов по заказной разработке узкоспециализированных решений — мы реализуем такие задачи, как с нуля, так и на базе «1С» или других платформ, используя при этом накопленный опыт работы с международными системами.

ПРО ЗАДАЧИ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Какие ИТ-задачи стали сегодня для ритейлеров наиболее актуальными?

Почти у всех остается задача обеспечить непрерывность бизнес-операций и поддержать работоспособность имеющихся ИТ-систем. Самые критичные проблемы в этой части компании уже решили в 2022 году, сейчас пришла очередь следующего приоритета.

Большой блок задач связан с модернизацией ИТ-стратегии и ИТ-архитектуры, разработкой «дорожной карты» и управлением программой проектов. Ряд наших клиентов в ритейле сталкиваются с необходимостью создания или трансформации сложных систем управления товародвижением, магазинами и финансами на базе продуктов «1С». При этом на рынке мало компаний, которые хорошо понимают специфику ритейла и обладают опытом управления пулом проектов и запуска высоконагруженных систем.

При внедрении российских продуктов мы опираемся на наш опыт работы с системами международных вендоров — Microsoft, SAP, Manhattan Associates — используем зарекомендовавшие себя методики управления масштабными проектами, работы с требованиями и изменениями, подходы к тестированию. Это позволяет добиваться предсказуемых результатов в короткие сроки.

Следующая часть задач связана с процессным управлением: определить приоритеты в реализации потребностей бизнеса, обосновать затраты на доработку ПО, рассчитать ROI. Есть также запрос на оптимизационные решения в области управления ценообразованием, ассортиментом, системы автозаказа.

Дополнительные драйверы для внедрения ИТ — инициативы государства. Компаниям нужны системы маркировки продукции, машинно-читаемые доверенности, налоговые витрины.

Как «КОРУС Консалтинг» помогает решать эти задачи?

У нас есть опыт внедрения масштабных ERP-, WMS- и других специализированных решений в ритейле, а также проверенная методология ведения сложных комплексных проектов. Досконально знаем технологии, которые используются в ритейле и принесут максимальный результат, — это позволяет нам при модернизации ИТ-архитектуры адекватно ранжировать бизнес-приложения, определить наиболее «узкие» для бизнеса места и сформировать стратегию работы по ним.

Помогаем не только модернизировать ИТ-стратегию, но и поэтапно ее реализовать: поддерживаем работу западных систем, которые ритейлеры продолжают использовать, подбираем отечественные решения, оборудование для складов или производственных линий.

В 2022 году усилили команду заказной разработки — взяли опытных людей, которые раньше работали в международных корпорациях. У нас сейчас параллельно идет несколько крупных проектов по созданию ИТ-систем с нуля. Недавно, например, завершили проект в Lamoda — создали систему Gate Management для управления складской логистикой.

Есть ли готовые ИТ-продукты, которые вы рекомендуете использовать клиентам в составе комплексных решений?

Мы предлагаем решения, которые требуют минимальной конфигурации и адаптации. Например, есть готовый продукт для кадрового электронного документооборота, сервисы по автоматизации ценообразования, маркировке товаров, решения на базе «1С:Управление холдингом», которые достаточно быстро настраиваются.

После ухода Manhattan Associates стало понятно, что на рынке нет российских WMS-решений, которые подошли бы высоконагруженным складам. Мы создаем сейчас собственное решение такого класса — в прошлом году выиграла грант РФРИТ на разработку цифровой логистической платформы. Это тоже будет готовый продукт.



О РАЗЛИЧИЯХ В ИТ-ПОДДЕРЖКЕ ОНЛАЙН- И ОФЛАЙН-РИТЕЙЛА

Насколько сильно сейчас различаются проекты для онлайн- и офлайн-торговли?

Онлайн- и офлайн- ритейла в «чистом» виде становится все меньше, компании идут по пути омниканального развития. Принципиальное отличие — требования по непрерывности бизнес-операций и отказоустойчивости. Для e-commerce они гораздо выше: должна без перебоев работать вся цепочка сервисов на пути клиента: сайт, прием платежей, внутренние приложения, техническая поддержка и т.д.

Есть также существенные различия в сфере складской логистики. Для онлайн-магазина важно обеспечить быструю и точную комплектацию отдельных заказов, передать их на доставку. «В случае офлайн-торговли продукцию на складе формируют в паллеты, затем развозят их по торговым точкам. Это другая топология склада, организация процессов, соответственно для каждого сегмента нужны разные ИТ-решения. Транспортная логистика тоже отличается.

Но есть схожие задачи — создание программ лояльности, управление взаимодействием с клиентами. При этом онлайн-магазин знает про покупателя гораздо больше, чем офлайн, поэтому на практике такие решения

будут работать по-разному.

О БОЛЬШИХ ДАННЫХ В РИТЕЙЛЕ

Предприятие розничной торговли — это большая номенклатура товарных позиций, много поставщиков, широкий круг покупателей. В общем, сплошные большие данные. Какие аналитические решения сегодня находят применение у российских заказчиков?

В-первую очередь, это системы прогнозирования спроса. Они собирают огромный массив данных: по кодам SKU для каждого магазина в масштабе одного дня. Например, матрица SKU в гипермаркетах включает 50-100 тысяч позиций и сотни магазинов. Система строит прогноз спроса по каждой торговой точке, на основе которого ритейлеры формируют бюджет, рассчитывают пополнение магазинов, планируют промо-кампании, корректируют цены и ассортиментную политику. Яркий пример — ИИ-решение для прогнозирования спроса на регулярные и промо-товары, которое мы создали совместно с компанией «Лента» в 2020 году.

Второй блок решений — продукты для управления ценообразованием, оптимизации ассортимента. Они помогают определить лучшую цену товара, чтобы выполнить задачи ритейла — например, увеличить объем продаж или нарастить маржинальность.



Следующее направление — системы аналитики клиентских данных. Компании используют большие данные для того, чтобы сегментировать аудитории, анализировать и моделировать сценарии поведения покупателей, персонализировать предложения, определять подходящие каналы и формат коммуникаций.

ОБ ИЗМЕРИМЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ИТ-ПРОЕКТОВ

Геннадий, Вы упомянули измеримую пользу для клиентов, которую дают выполняемые проекты. В чем можно измерить эту пользу?

Основы успеха проекта закладываются еще на старте. Компании важно четко обозначить цели и критерии результативности, совместно с ИТ-партнером сформировать команду, разделить зоны ответственности между заказчиком и исполнителем, договориться о методологии реализации, определить подход к управлению проектами и функциональные рамки. Обязательно заранее договориться, в каких показателях будет измеряться результат. Это должны быть конкретные цифры. Например, при оптимизации цепочек поставок можно посмотреть, как сократятся затраты в перспективе ближайших лет или на сколько вырастет уровень сервиса. Другой пример — оптимизация склада. Можно измерить эффективность работы как самого склада, так и отдельных сотрудников: количество ошибок при сборе заказов, скорость комплектации, изменение пропускной способности и т.д.

Оцифровать полученную выгоду особенно сложно в масштабных проектах, таких, как, например, внедрение ERP-системы. В этом случае можно выделить финансовый контур — в результате внедрения мы начинаем корректнее считать себестоимость, лучше управлять маржинальностью, получаем достоверные данные о товародвижении, сокращаем срок подготовки отчетности.

В завершение разговора дайте, пожалуйста, совет ритейлерам, как извлекать из информатизации максимальный эффект.

Рынок быстро меняется — ритейлерам надо перестраиваться и адаптироваться: менять ассортимент, управлять ценами, осваивать новые рынки. Для этого нужны гибкие, прозрачные процессы и современные ИТ-инструменты.

Стоит провести ревизию ИТ-стратегии и определить, насколько те шаги, которые компания запланировала ранее, актуальны в текущей реальности.

Критически оценить используемые системы и решения – возможно, какие-то из них уже устарели или несут дополнительные риски для бизнеса.

Если говорить о внедрении новых ИТ-инструментов, то лучшая тактика сейчас — делать небольшие ИТ-проекты, которые принесут быстрый эффект. Это могут быть проекты по оптимизации ценообразования, логистических цепочек, работы складов или созданию аналитического инструмента для глубокого понимания своих клиентов.

