

01 июля 2024

Станислав Гоц, Lamoda: У цифровизации есть обратная сторона — кадровый голод

Как Lamoda отвечает на вызовы быстро меняющегося рынка и идет еще дальше в собственной цифровизации — рассказал CNews **Станислав Гоц**, директор департамента бизнес-приложений и платформ.

РЫНОК БЫСТРО МЕНЯЕТСЯ, И ВМЕСТЕ С НИМ — LAMODA. КАК ЭТО ОТРАЖАЕТСЯ НА ВАС И НА КОМПАНИИ? КАКИЕ НОВЫЕ ЗАДАЧИ ПОЯВЛЯЮТСЯ, ЧТО ТЕРЯЕТ АКТУАЛЬНОСТЬ?

К команде Lamoda я присоединился в 2015 году как руководитель разработки Ахарта. Предпосылкой к тому, чтобы позже занять позицию директора департамента бизнес-приложений и платформ, стал исторически низкий уровень автоматизации внутренних процессов в компании. Процессы проектного управления и внедрения решений выходили из-под контроля, а часть продуктов не удовлетворяла требованиям информационной безопасности. Мой департамент был создан для решения этих проблем.



Сейчас, кроме работы ERP, я также отвечаю за все, что связано с поиском, модификацией и интеграцией в ИТ-ландшафт Lamoda внешних коробочных решений. В связи с ростом компании, числа сотрудников и объема операций спрос на автоматизацию внутренних процессов постоянно растет. И моя задача — максимизировать эффективность этих процессов. Приходится постоянно искать новые решения и быть в контексте современных технологий.

КАК КОМПАНИЯ РЕАГИРУЕТ НА ВЫЗОВЫ РЫНКА? КАКОЙ СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРИДЕРЖИВАЕТСЯ LAMODA?

Мы стремимся технологизировать процессы по трем направлениям.

В первую очередь, на B2C-направлении, задача которого — постоянно повышать качество клиентского опыта, в том числе через оптимизацию ранжирования, навигации и каталога. Например, инструменты на базе ИИ позволяют делать маркетплейс уникальным для каждого покупателя. Так, для потребителей формируется персонализированная выдача на основе предпочтений, покупок, параметров поиска и многого другого.

Второе направление в фокусе внимания — это B2B-проекты, в рамках которых мы цифровизируем работу с партнерами. Например, планируем предоставлять партнерам услуги по продвижению и рекламе на



маркетплейсе. Это inhouse-разработка, которая станет еще одним конкурентным преимуществом Lamoda.

Наконец, в рамках третьего направления — B2E, Business-to-Employee — мы стремимся делать все возможное, чтобы повышать эффективность работы самой команды Lamoda, поскольку команда — самый ценный ресурс компании. Мои задачи как раз связаны именно с тем, чтобы сделать работу коллег как можно менее рутинной, однообразной. Например, недавно мы перевели кассовый документооборот в электронную форму. Теперь все документы очень быстро подписываются с помощью электронной подписи. Такие вещи сильно облегчают жизнь.

Если говорить про стратегию импортозамещения, то она главным образом связана с риск-менеджментом. Мы всегда оцениваем, какие риски компания несёт в рамках обеспечения непрерывности внутреннего и клиентского сервиса.

КАКИЕ ПРОЕКТЫ ВИДИТЕ КАК НАИБОЛЕЕ ПРИОРИТЕТНЫЕ? КАКИЕ ТЕХНОЛОГИЧНЫЕ ПРОЕКТЫ LAMODA ЗАПУСТИЛА НЕДАВНО?

Не могу не отметить совершенно новое для компании направление по созданию новых брендов: в апреле мы запустили два бренда мужской и



женской одежды. Сразу появилась задача по автоматизации нового блока процессов — product lifecycle management. Сейчас мы находимся на этапе внедрения такого решения и скоро увидим первые результаты.

Мы также открыли офлайн-точки Lamoda Sport, что позволит эффективнее развивать омниканальный подход. Для нас офлайн — это возможность занять нишу, сбалансировать состав аудитории, увеличить клиентскую базу и выручку компании. А для наших клиентов — это возможность продолжать покупать ассортимент любимых брендов и знакомиться с новыми для себя форматами.

У компании также есть цель оптимизировать технологию в основе колл-центра маркетплейса, чтобы таким образом дополнительно повысить качество клиентского опыта при звонках потребителей. Кроме того, важным проектом стал перевод финансового контура ERP с зарубежной платформы на российскую в 2023 году.

ПОЧЕМУ ПРИ НАЛИЧИИ ИТ-КОМАНДЫ ВЫ ПРИВЛЕКАЕТЕ СТОРОННИЕ ИТ-КОМПАНИИ? В ЧЕМ ДЛЯ ВАС ЦЕННОСТЬ ВНЕШНЕГО ИТ-КОНСАЛТИНГА?

Ценность привлечения партнеров для нас — это скорость: мы максимально быстро можем приступить к реализации в случае запроса. Второе преимущество — гибкость. Мы можем при необходимости увеличивать объем

сторонней разработки, а в случае снижения спроса — также быстро уменьшать ее. Еще партнерство позволяет сокращать time-to-market отдельных продуктов. Так, мы запустили офлайн-розницу всего за три месяца благодаря в том числе и сотрудничеству с партнерами.

Например, одним из самых успешных кейсов в рамках автоматизации и повышения эффективности бизнес-процессов я бы назвал систему управления воротами на складах маркетплейса — Gate Management System, созданную с нуля совместно с командой «Корус Консалтинг». Решение уже год находится в активной эксплуатации и завоевало первое место на профильном конкурсе Retail Tech, а его внедрение положительно повлияло на скорость вывода товара на площадку и как следствие — на рост выручки.

В ЧЕМ ОСОБЕННОСТЬ ПЛАТФОРМЫ GATE MANAGEMENT SYSTEM? КАКУЮ ЗАДАЧУ ОНА ПРИЗВАНА РЕШИТЬ?

Платформа позволила партнерам и поставщикам самостоятельно записываться на склады маркетплейса для осуществления поставок и возвратов. Ключевое изменение — концепция единого окна — помогла команде Lamoda значительно повысить качество сервиса и эффективность работы сотрудников склада. Так, например, количество самостоятельных бронирований партнёрами выросло почти в 5 раз — с 16% до 80%. Это позволило перераспределить ресурсы и сократить трудозатраты менеджеров компании на поддержку в 2 раза по сравнению с началом прошлого года.



Точность планирования при этом повысилась в 2 раза, склад теперь принимает больше машин с мелкими поставками, а товар быстрее выходит на витрину.

КАКИЕ ВЫЗОВЫ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, СТОЯТ ПЕРЕД ОТЕЧЕСТВЕННЫМ РИТЕЙЛОМ В 2024 ГОДУ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ?

Цифровизация ритейла давно уже стала мейнстримом. Среди новых направлений, конечно, технологии искусственного интеллекта. Но обратная сторона цифровизации — это кадровый голод с большой конкуренцией между крупными ИТ-компаниями. Например, в Lamoda работает более 700 технических специалистов, но и этого иногда недостаточно.

На мой взгляд, одним из вариантов решения дефицита кадров и автоматизации внутренних процессов могут стать low-code/no-code платформы. Например, для согласования заявок, отпусков, разбора почты. Подобные продукты могут позволить автоматизировать процессы продвинутым пользователям или сократить трудозатраты разработки.

А С КАКИМИ ВЫЗОВАМИ ВСТРЕЧАЕТЕСЬ ЛИЧНО ВЫ И КАК СПРАВЛЯЕТЕСЬ С НИМИ? ЧЕМ ГОРДИТЕСЬ В РАБОТЕ?

Самое сложное для меня — работа в режиме ограниченных ресурсов. Бывает трудно конкурировать за ресурсы с внутренними продуктовыми командами, проекты которых напрямую влияют на NMV (Net Merchandise Value) маркетплейса. Приходится оценивать риски: что произойдет, если этого не сделать. Поэтому моя команда, которая работает в таком режиме — моя самая большая гордость.

