

04 ноября 2020

Как выбрать, куда идти. Запуск онлайн-продаж для ритейлера с нуля

Ситуация с пандемией обостряется. Те ритейлеры, которые в первую волну не организовали онлайн-продажи, присматриваются к маркетплейсам и интернет-магазинам. Вячеслав Коган, директор по развитию бизнеса направления e-commerce ГК «КОРУС Консалтинг», подробно рассказывает о каждом формате, чтобы помочь сделать правильный выбор. С введением карантинных мер количество интернет-заказов значительно выросло во всех странах: весной объем e-commerce в Великобритании увеличился более чем на треть. В России прогнозируется годовой рост, на 60% превышающий показатели прошлого года. Поэтому для тех, кто еще не вышел в онлайн, настало время открыть новый канал продаж.

Если раньше ритейлеры инвестировали в основном в развитие торговых точек и создание позитивного покупательского опыта в офлайне, то за последний квартал их приоритеты резко сместились в сторону интернет-продаж. Те, у кого онлайн-канала не было, срочно начали работать над его запуском. Те же, у кого уже существовали интернет-площадки, активно работали над оптимизацией цепочек поставок для быстрого пополнения ассортимента и улучшения доставки. Существует несколько бизнес-моделей запуска онлайн-продаж:

- внешние маркетплейсы,
- собственный интернет-магазин,
- собственный маркетплейс,
- комбинации вышеперечисленных моделей.

Кратко остановимся на каждом формате.

Запуск онлайн-продаж через внешние маркетплейсы

Для многих ритейлеров первый и естественный путь выхода в онлайн – предложение своих товаров на стороннем маркетплейсе. Их поставщиками являются как небольшие компании, так и флагманы ритейла. К примеру, в апреле «МВидео» и «Эльдорадо» запустили продажи на Ozon, а в июле начали продажи техники через собственный маркетплейс, что позволило им расширить ассортимент товаров.

Маркетплейсы – один из самых популярных каналов онлайн-продаж, так как покупателю он дает доступ к большому количеству товаров и услуг в одном месте, а ритейлеру – трафик, который сложно обеспечить своими силами.

В 2018 году 49% всех онлайн-продаж в Соединенных Штатах происходило через Amazon. В Китае 56% всех покупок в интернете совершалось на портале Alibaba. В России, особенно с учётом коронавирусного кризиса, показатели продаж по модели маркетплейса бьют все рекорды. У Ozon показатели в марте-апреле увеличились втрое, а оборот Wildberries вырос на 123%, до 103,4

млрд рублей с учетом возвратов. В Goods.ru продажи в период пандемии также увеличились – в 3 раза по сравнению с аналогичным периодом 2019 года, а на площадке появилось более 500 новых продавцов.

В чём плюсы подхода

Вы получаете доступ к огромной аудитории и глобальным логистическим ресурсам, которыми владеют эти площадки: складам, пунктам выдачи и курьерам по всей стране. Всё, что вам нужно сделать, это позаботиться о доставке товара на склад маркетплейса.

Такой способ выхода в онлайн требует меньших инвестиций. Большое преимущество – маркетплейс во многих случаях берёт на себя хранение товара и «последнюю милю» (доставку до конечного покупателя). Словом, для ритейлеров, которые до этого торговали только в офлайне, это довольно дешёвый и быстрый способ получить ещё один канал продаж.

Предлагая свои товары на маркетплейсе, вам не нужно думать ни о соблюдении 54–ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в РФ», ни об оперативной отработке негативных отзывов покупателей на процесс покупки. В случае проблем, связанных с заказом и доставкой товаров, все претензии будут адресованы маркетплейсу.

Подводные камни

Любой маркетплейс взимает комиссию за свои услуги. Размер и правила расчета этой комиссии определяет сама площадка, и если вы небольшой

ритейлер, у вас довольно слабая переговорная позиция в этом вопросе. Кроме того, размер платы зависит от набора услуг, оказываемых маркетплейсом, товарной категории и её маржинальности. Комиссия может составлять от 10% до 70% в зависимости от всех вышеперечисленных факторов. В случаях, когда маркетплейс даёт хороший оборот по категории, некоторые компании иногда даже смиряются с высоким размером комиссии.

Кроме стандартной комиссии ритейлерам придётся дополнительно оплачивать маркетплейсу возврат товаров. Это может особенно больно ударить по компании в fashion-сегменте с высокой долей невыкупа. К примеру, у Ozon примерка с возвратом и невыкупом обойдется поставщику в 150 рублей за товарную единицу.

Также вам придется соблюдать единые требования маркетплейса к оформлению документов, упаковке и маркировке товаров. Более того, ошибки маркетплейса при доставке некорректного товара или ее задержке могут негативно повлиять на репутацию вашего бренда.

В условиях пандемии встал еще один вопрос: как быстро запустить свои продажи на маркетплейсе, если количество желающих продавать на нем ритейлеров возросло и образовалась очередь? К сожалению, маркетплейсы далеко не сразу справляются с очередью из желающих начать продажи онлайн. К примеру, у Ozon на апрель 2020 года было 9 тыс. партнёров, а в процессе заведения своих товаров и регистрации в этот же момент находилось еще около 25 тыс. поставщиков.

И, наконец, всегда велик риск того, что маркетплейс, увидев успешные показатели продаж, сам решит выйти на рынок с таким товаром.

Запуск собственного интернет-магазина, или своя рубашка ближе к телу

Взвесив все за и против, некоторые ритейлеры предпочитают создать собственный интернет-магазин.

- Преимущества запуска собственного онлайн-канала очевидны: интернет-магазин дает возможность более тесного контакта с покупателем и позволяет собирать данные о клиентах и делать им персонализированные предложения;
- компании таким образом предоставляют уникальный клиентский сервис: более полный ассортимент, консультации, упаковку, подарки, подписки, расширенную гарантию и так далее;
- бизнес сам контролирует весь процесс продаж: вы решаете, какой ассортимент предлагать, устанавливаете цены и выбираете логистических партнеров, которые подходят именно вам.

Однако основным узким местом является необходимость оправдать ожидания покупателей. К примеру, если они привыкли к высокому уровню обслуживания в ваших офлайн-магазинах, логично предположить, что они будут ждать такого же уровня и на онлайн-площадке.

Что же делать компаниям, которые никогда не работали онлайн и хотят сделать всё сразу правильно? Прежде чем запустить полноценный интернет-магазин, начните с его MVP.

MVP (minimum viable product, минимально жизнеспособный продукт) – это продукт с самой базовой функциональностью, который запускается в короткие сроки – от 1 до 3 месяцев. Это своего рода proof of concept для тестирования гипотезы: взлетит или нет. Это означает минимум интеграций и довольно большой объем ручного труда. Зато вы сократите time-to-market и быстро откроете новый канал онлайн-продаж.

Вот небольшой чек-лист для тех, кто хочет быстро запустить MVP интернет-магазина:

- выберите сотрудника, который будет полностью отвечать за ваши онлайн-продажи;
- выберите ассортимент для онлайн-торговли;
- убедитесь, что у вас есть товарный и медиаконтент: каталог, реквизиты и фотографии товаров, данные об остатках, цены, условия промоакций;
- организуйте контакт-центр, куда покупатель сможет обратиться, и подготовьте отдельный скрипт для разговора с клиентами онлайн-магазина;
- назначьте менеджера проекта с вашей стороны, который будет отвечать за разработку интернет-магазина на технологической платформе;
- подготовьте инфраструктуру: выберите, приобретите и настройте программное и аппаратное обеспечение (сейчас на рынке довольно много ПО, готового к развертыванию онлайн-продаж «из коробки»);
- организуйте пункт выдачи заказов в пилотном магазине (в случае самовывоза);
- выберите и заключите договор с логистической компанией для доставки ваших заказов;

- выберите и заключите договор с компанией-агрегатором онлайн-платежей и поставщиком решений для онлайн-касс;
- запланируйте маркетинговые кампании по привлечению покупателей в интернет-магазин в различных каналах;
- начинайте продавать ваши товары онлайн!

Вы запустили онлайн-магазин, пошли первые продажи, первые довольные покупатели и первые проблемы. Как только вы с ними справитесь, вы готовы расширять функциональность и географию вашей онлайн-площадки.

Среди наиболее правильных решений по дальнейшему развитию интернет-магазина – интеграция с ERP-, CRM-, WMS- и кассовой системами, добавление новых способов оплаты, расширение продаваемого ассортимента и работы с маркетинговыми акциями и скидками, развитие географии пунктов самовывоза и доставки, подключение системы онлайн-рекомендаций товаров и активное SEO-продвижение, разработка собственного мобильного приложения.

Следующим логичным шагом для ритейлера становится работа над реализацией омниканальной концепции в интернет-магазине.

Омниканальные онлайн-продажи позволят вашим покупателям заказывать доставку в удобный магазин или пункт выдачи заказов, привязывать к личному кабинету карту лояльности, объединять данные о покупках в онлайн- и офлайн-магазине в личном кабинете. Применяя развитые аналитические системы, вы сможете сильно увеличить уровень знаний о покупателе и предоставить ему гораздо более удобный покупательский опыт.

И снова маркетплейс, но уже свой

Как известно, аппетит приходит во время еды. У вас отлично работающий омниканальный интернет-магазин, но вы видите возможности для расширения продаж. Тогда вы переходите на новый этап: технологические возможности и бизнес-процессы позволяют вам стать маркетплейсом.

Маркетплейс – это совсем другой бизнес, и стать таким в одночасье нельзя.

Ритейлеру надо решить, каким ассортиментом он будет торговать: только внешним или смешанным (включая свой собственный). Необходимо обеспечить качественный трафик на свой сайт; решить вопросы с онбордингом новых продавцов; стать доверенной точкой взаиморасчетов между покупателями и теми, кто продает товары; решить вопросы хранения и логистики, включая консолидацию товаров от разных мерчантов, если они присутствуют в одном заказе, и доставку «последней мили».

Развивайтесь поэтапно. Простой пример: сети «МВидео» и «Эльдорадо», о которых я говорил ранее, лишь весной этого года запустили продажи на маркетплейсе, уже будучи флагманами российского омниканального ритейла.

Этап первый. Работайте с ограниченным ассортиментом, выбирайте в качестве поставщиков лояльные компании, с которыми уже установлены долгосрочные взаимовыгодные отношения. Осуществляйте доставку с их складов по модели «сплит-заказа», разделяя их между поставщиками и пользуясь их собственными услугами транспортировки.

Этап второй. Масштабируйтесь. С ростом вы сможете расширять количество поставщиков, ассортимент, осуществлять собственную доставку и консолидировать товары разных мерчантов на своих складах.

Другие каналы онлайн-торговли

На самом деле вариантов организации онлайн-продаж для ритейлера немало. Многие из них являются комбинациями уже перечисленных выше моделей, некоторые уникальны и используются ограниченным количеством компаний. Особенно ярко это проявилось в e-grocery во время пандемии. Множество потребителей открыло для себя формат онлайн-шопинга, наиболее активно продавались продукты питания и готовая еда. Как верно заметили в «Сбермаркете», на первый миллион заказов им потребовалось 7 лет, на второй миллион – 71 день.

Очевидно, что пандемия подстегнула революцию в доставке продуктов питания, и количество сервисов сильно выросло. В онлайн вышли и те, у кого интернет-канала не было (либо был, но только в столичных городах). Расширили свою географию и объём доставляемых заказов сервисы доставки продуктов, работающие в формате dark store: «Яндекс.Лавка» и «Самокат», а также сервисы доставки готовой еды.

Во время карантина появились и новые форматы доставки. «Яндекс.Такси», «Ситимобил», Gett – эти сервисы такси переориентировались с перевозки пассажиров, предложили свои услуги и реализовали возможность быстрого подключения для практически любого бизнеса: от продуктов питания до безрецептурных лекарств. По сути, появился новый b2b-сервис, где доставка

передается на аутсорсинг.

Все появляющиеся новые форматы говорят о том, что ничто не мешает ритейлеру комбинировать какие-то из вышеперечисленных моделей (к примеру, собственный интернет-магазин и торговлю) через внешние маркетплейсы. Как показывает опыт, такие сочетания могут быть весьма эффективными.

Источник: «Новый проспект»

