

ПЕРЕХОД ОТ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В ЭРУ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Аннотация: В статье рассматривается рынок цифровой коммерции в России и мире. Приведен подход, на основе которого ритейлеры могут осуществить плавный переход от ритейл продаж к электронной коммерции. Даны меры для изменения изоляционного и аналогового мышления сотрудников и создания цифровой экосистемы.

Ключевые слова: Онлайн-продажи, омниканальное обслуживание, прямые продажи, реализация, клиентский путь, электронная коммерция.

Abstract: The article examines the digital commerce market in Russia and the world. An approach based on which retailers can make a smooth transition from retail sales to e-commerce is presented. Measures are given to change the isolation and analog thinking of employees and create a digital ecosystem.

Key words: Online sales, omnichannel service, direct sales, implementation, customer path, e-commerce.

Стоит начать с рассмотрения ключевых глобальных тенденций в ритейле, оказывающих влияние на российский рынок. Сегмент электронной коммерции быстро растет, однако физический ритейл сохраняет значительный потенциал.

На международном рынке онлайн-продажи составляют более значительную долю розничного товарооборота.

Продажи в сегменте электронной коммерции в США в 2019 году составили около 10 % от общего розничного оборота, тогда как в Китае онлайн продажи составляют 35% общего оборота ритейла [4].

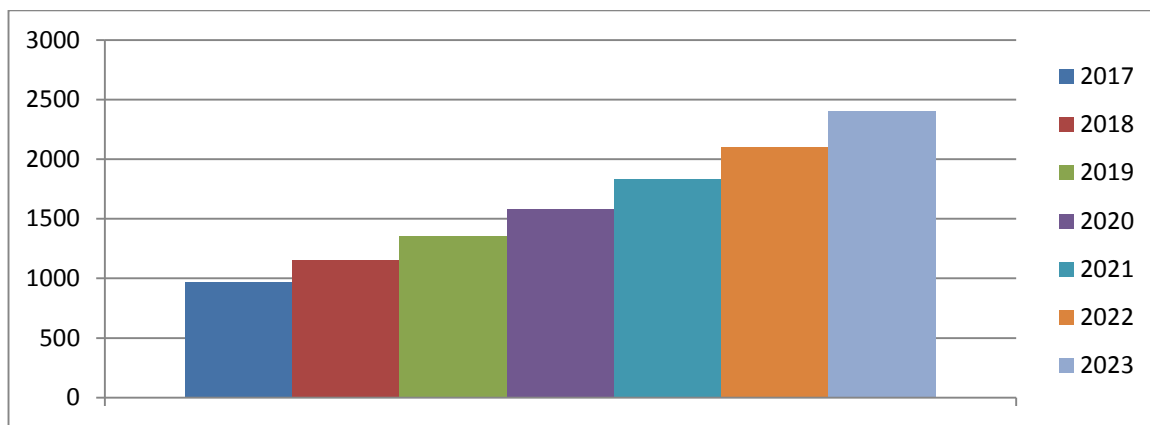


Рисунок 1 – Общий объем онлайн-продаж в России, 2017 – 2023, млрд. руб.

Несмотря на цифровую революцию в ритейле, физические магазины по-прежнему остаются основным местом совершения покупок.

Глобальные лидеры цифрового ритейла, такие как Amazon и Aliexpress, фокусируются на интеграции потребительского опыта в офлайн-магазинах в их цифровую экосистему. Высококачественное омниканальное обслуживание - уже обязательная составляющая конкурентоспособности ритейлера [2].

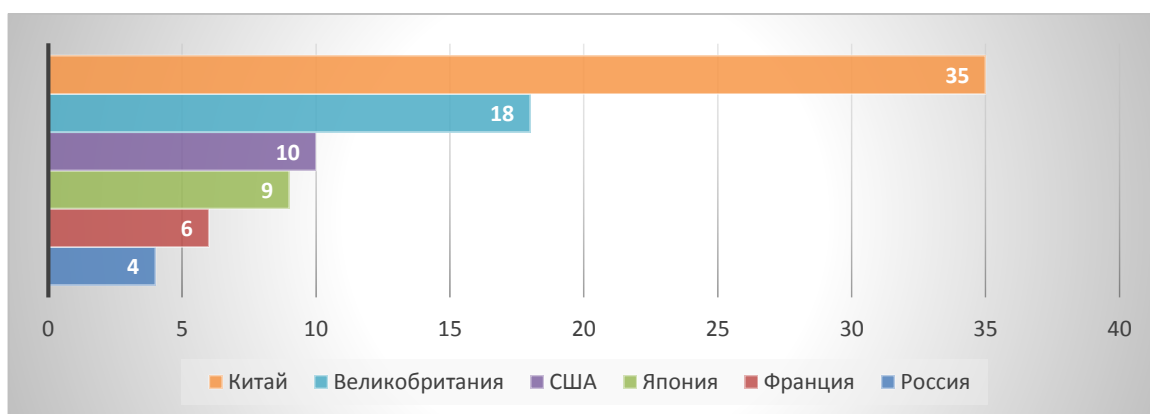


Рисунок 2 – Доля продаж в сегменте электронной коммерции от общего объема розничных продаж в %, 2019 г.

Россия в настоящее время демонстрирует один из самых высоких темпов роста онлайн торговли: 71 % российских потребителей совершают онлайн покупки не менее одного раза в месяц; 79 % российских потребителей совершают покупки онлайн с мобильных устройств. Также, по статистике понятно, что социальные сети оказывают большое влияние на поведение покупателей. В будущем физические магазины будут тесно связаны с цифровым опытом и технологиями [3].

Оmnиканальный клиентский путь на данный момент [2]:

- Сообщество покупателей. Обмен отзывами, рекомендациями и впечатлениями с возможностью получения дополнительных баллов за полезные отзывы в рамках программ лояльности;
- Персонализированные предложения. По мере совершения покупок и заполнения личного профиля, приложение анализирует покупательские привычки и формирует персонализированные рекомендации по товарам;
- Потребительская корзина. Создание общего списка покупок в любом месте и в любое время прямо в приложении. Возможность сканировать этикетки или штрих-коды товаров и мгновенно сравнивать цены;
- Рекомендованные списки покупок. Рекомендованные списки покупок сокращают время на поиск и изучение товаров;
- Определения местоположения. Как только покупатель заходит в магазин, его «узнают» и встречают персонализированным приветственным сообщением, а также информируют о промоакциях, которые могут его заинтересовать, и помогают сориентироваться в магазине;
- Варианты выдачи заказов. Покупатель экономит время, которое обычно тратит на поиск товара в магазине или ожидание в очереди на кассе. Используя встроенные в приложение варианты оплаты и выдачи заказа, он просто приходит и забирает товар;
- Навигация в торговом зале. Поход в магазин может стать более эффективным и менее продолжительным, так как клиент будет точно знать, куда идти;
- Информация по запросу. Покупатель будет уверен в том, что совершает информированную покупку. Он получает все преимущества предварительного ознакомления с товаром онлайн, а также возможность лично потрогать и проверить товар;

- Подписки и подсказки по доставке. Функция подписки на товары поможет организовать доставку заказа до двери в определенный временной интервал, что значительно облегчит ежедневные покупки;
- Удобный способ оплаты. Бесконтактная оплата позволяет сэкономить время;
- Электронные чеки. По всем покупкам в магазине в мобильное приложение будут приходить электронные чеки. Процедура возврата товаров станет более удобной и надежной, так как уже не надо будет бояться потерять бумажный чек, подтверждающий покупку;
- Напоминания о повторных покупках. Клиент будет получать ненавязчивое напоминание о том, что пришло время пополнить запасы часто покупаемого им товара. Так, можно меньше думать о том, что и когда надо купить.

Традиционный ритейл создает новые форматы, чтобы удовлетворить спрос на атмосферу и впечатления. Примерами таких форматов могут быть [3]:

- Concept store (Panasonic, Catcher, Apple);
- Showroom (Leroy Merlin, IKEA);
- Pop-up store (Tom Tailor, Aizel).

Российские ритейлеры адаптируют бизнес модели и операционное управление в соответствии с рис. 3.

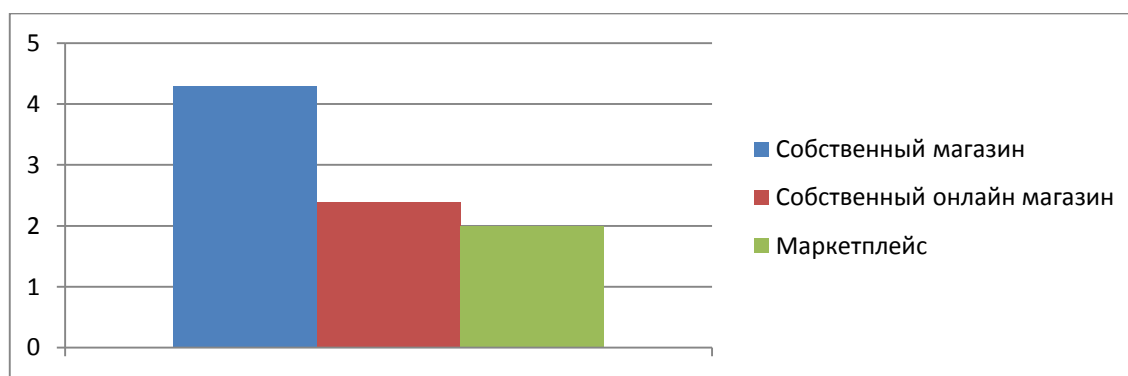


Рисунок 3 - Доли различных каналов прямых продаж, %, 2019

Адаптирование бизнеса к меняющейся среде состоит из:

- Понимания покупателей;

- Выигрышных товаров и услуг;
- Операционной эффективности;
- Квалифицированной рабочей силы;
- Уникальной корпоративной культуры [1].

Для многих ритейлеров трансформация ДНК – непростая задача. Зачастую надо строить подход с нуля. В этом поможет подход, включающий несколько шагов:

- Шаг 1. Формулировка миссии.
 - a) Необходимо сосредоточение на основных сильных сторонах и выбрать четко определенное направление стратегического развития.

- b) Определение ресурсов и компетенций, необходимых для успешного осуществления деятельности в целевом состоянии.

- Шаг 2. Выбор оптимального подхода.

- a) Оценивание масштаба изменений, необходимых для достижения поставленных целей;

- b) Решить, какой подход используется – «с нуля» (greendfield) или на базе существующей инфраструктуры (brownfield) – будет оптимальным для трансформации ИТ-функций и процессов.

- Шаг 3. Формирование команды.

- a) Выбрать стороннего поставщика трансформационных услуг - как правило, ритейлеры не обладают необходимыми компетенциями в этой области.

- b) Определить и выбрать кандидатов для создания партнерской экосистемы.

Далее необходимо изменить аналоговое и изоляционное мышление сотрудников и создать цифровую экосистему.

- Изменить рабочую силу.

- a) Большую часть команды должны составлять специалисты по технологиям;

- b) Количество рядовых операторов должно быть минимальным;

с) Глубоко интегрированные внешние партнеры предоставляют новые возможности и компетенции.

- Трансформировать организационную структуру в систему корпоративного управления.

а) Назначить сотрудников, уполномоченных принимать решения по технологическим вопросам, создание междисциплинарные команды и интегрированные сообщества;

б) Выстроить горизонтальную иерархию, чтобы обеспечить оперативное принятие решений.

- Внедрение новых технологий.

а) Сотрудники должны использовать новую инфраструктуру офиса и модели рабочих мест;

б) Используются новые технологии, приложения и способы получения доступа и обмена знаниями.

- Поиск новых моделей работы.

а) Рабочий процесс должен быть ориентирован на результат, а результатом является удовлетворение клиента;

б) Изменить механизмы внутреннего взаимодействия и применить методологию agile, принцип «запуск и обучение» и модель ускоренной разработки прототипов [4].

Было	▶	Стало
Ориентация на товар	▶	Ориентация на покупателя
Интуиция и опыт	▶	Аналитика
Массовая продукция	▶	Персонализированные предложения
Все товары по одному шаблону	▶	Товар подбирается с учетом индивидуальных предпочтений покупателя
Планирование («угадывание»)	▶	Прогноз
Вручную	▶	Автоматизировано
Последовательные изменения	▶	Методология Agile
Изолированные подразделения	▶	Целостное взаимодействие
За закрытыми дверями	▶	Открытая экосистема

Рисунок 4 – Эффекты от внедрения рекомендаций [3]

Как видно, Россия находится на достаточно плохих позициях на рынке электронной коммерции, но темпы роста этого рынка в регионе неплохие. Негативные последствия экономического кризиса, недоступность современных телекоммуникационных сетей в большинстве регионов страны, низкая распространенность современных электронных платежных систем препятствовали своевременному развитию рынка. Но, в целом, на сегодняшний день в сфере ИТ-решений для электронной коммерции, формируется благоприятная обстановка, где растущий спрос стимулирует предложение.

Список использованных источников:

1. Ермишин П.С. Особенности создания торговых предприятий // Современная Торговля. - 2017. - № 5.
2. Розничная торговля: организация и управление /Пер.с англ. под ред. Ю. Каптуревского — СПб.: Питер, 2013. - 216–220с.
3. Глобальная сеть компаний PwC [Электронный ресурс] //-URL: <https://www.pwc.ru/> (дата обращения: 12.05.2020).

4. Научная библиотека «Киберленинка» [Электронный ресурс] //-URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnaya-kommertsiya-rol-ponyatie-napravleniya-razvitiya> (дата обращения: 14.05.2020).

5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики / Информация о социально-экономическом положении России январь-февраль 2019 [Электронный ресурс] // <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 17.05.2020).