

# РАЗВИТИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СЕТЕВОМ РИТЕЙЛЕ

*Е.Н. АЛЕКСАНДРОВА, кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры мировой экономики и менеджмента,  
Кубанский государственный университет  
e-mail: al-helen@mail.ru*

## Аннотация

Эволюция потребительского спроса в сочетании с трансформационными технологическими инновациями способствует фундаментальным изменениям в ряде сфер экономики, в том числе и в сетевом ритейле. В статье определены ключевые направления развития компаний сетевого ритейла на пути удовлетворения потребностей своих клиентов на основе современных технологий. Определены наиболее сильные конкурентные преимущества глобальных компаний в сфере сетевого ритейла, а также основные решения и цели внедрения современных технологий в сетевых розничных компаниях. Выделены проблемы, связанные с развитием компаний сетевого ритейла на основе современных технологий.

**Ключевые слова:** розничные сети, современные технологии, компании сетевого ритейла, конкурентные преимущества.

В последнее время в глобальных и национальных масштабах розничные сети развиваются довольно быстро. Наряду со стремительным расширением торговых сетей продовольственных товаров довольно быстро развиваются специализированные сети магазинов непродовольственных товаров (Home Depot, Ikea). При этом в категорию розничной торговли (ритейла) включают физические и цифровые каналы распространения товаров в продуктовых магазинах и универмагах, а также специализированные магазины, предлагающие потребителям аптечные товары, электротехнику, DIY и товары для дома [5].

Внедрение цифровых технологий, развитие сферы электронной коммерции положительно влияет на рост продаж и ценность брендов компаний сетевого ритейла. Проникновение электронной коммерции в сферу сетевого ритейла, по разным оценкам, в среднесрочной перспективе вырастет примерно с сегодняшних 10% до более чем 40 % в 2026 г. [3]. Согласно отчету рейтинга BrandZ «Top 100 Most Valuable Global Brands 2018» [8], наиболее быстрорастущей категорией уже второй год подряд признается розничная торговля: в 2018 г. рост составил 35%. Список самых дорогих глобальных брендов в сфере розничной торговли возглавляют такие сетевые компании, как Amazon, Alibaba, The Home Depot и др. При этом наиболее быстрыми темпами растут бренды компаний электронной коммерции, которые успешно адаптируются к сбоям и кризисам на глобальном и региональных рынках. Так, крупнейшая глобальная компания Amazon, специализирующаяся на электронной коммерции, достигает примерно 90% своих продаж от онлайн-розничной торговли. В ответ на это традиционные торговые сети вынуждены нести значительные затраты на развитие интернет-сервисов и цифровых технологий, чтобы удержать преимущество перед набирающими обороты компаниями интернет ритейла, такими как Amazon и Alibaba.

Исследования Interbrand и Всемирного экономического форума позволяют заключить, что наиболее успешные глобальные сетевые ритейлеры имеют ряд ключевых характеристик, определяющих их успех на рынке и позволяющих им успешно завоевывать новые рынки и формировать устойчивые потреби-

тельские предпочтения (рис. 1). Многие из таких конкурентных преимуществ формируются под воздействием передовых технологий и инновационных решений в менеджменте, маркетинге, логистике. Благодаря современным технологиям розничная торговля превращается в сложные сети, способные распознавать и быстро удовлетворять потребности и желания потребителей во все более широком спектре продуктов и услуг.

Для баланса онлайн и офлайн-координации и развития нового опыта потребителей сфера ритейла выходит на новый уровень формирования конкурентных преимуществ. Информационная интеграция продуктов и логистики (от поиска до доставки) формирует новую тенденцию развития розничной торговли. Достаточно знаковыми в этом направлении являются сделки по приобретению интернет-магазинами стационарных розничных сетей. Amazon приобрела Whole Foods, продовольственную сеть стационарных магазинов США, китайские лидеры электронной коммерции, Alibaba и JD.com, также теперь связаны с физическими сетями розничных продаж.

Успешный пример объединения онлайн и офлайн-шопинга дает китайская корпорация Alibaba, которая в 2016 г. открыла магазин Hema (в 2017 г. их было открыто уже 65). Концепция Hema заключается в объединении высокотехнологического круглосуточного супермаркета, рынка свежих продуктов, ресторана и склада с онлайн-доставкой. Данный магазин работает с использованием наиболее передовых инноваций – оплата на кассе через систему распознавания лиц, мобильное приложение Hema для сканирования штрих-кодов по всему магазину (потребитель может получить информацию о продукте и рецепте), а также возможности заказа товара и его доставки домой, частичная автоматизация процессов с помощью роботов, которые переносят выбранные товары с полки на кухню и затем доставляют готовые блюда до выбранного покупателями столика [1]. Клиенты платят через свои счета на Taobao или Alipay, онлайн-платежной платформе от Alibaba-аффилированного Ant Financial.

Основные тенденции развития российского рынка сетевого ритейла в целом повторяют глобальные тренды, хотя и с более скром-

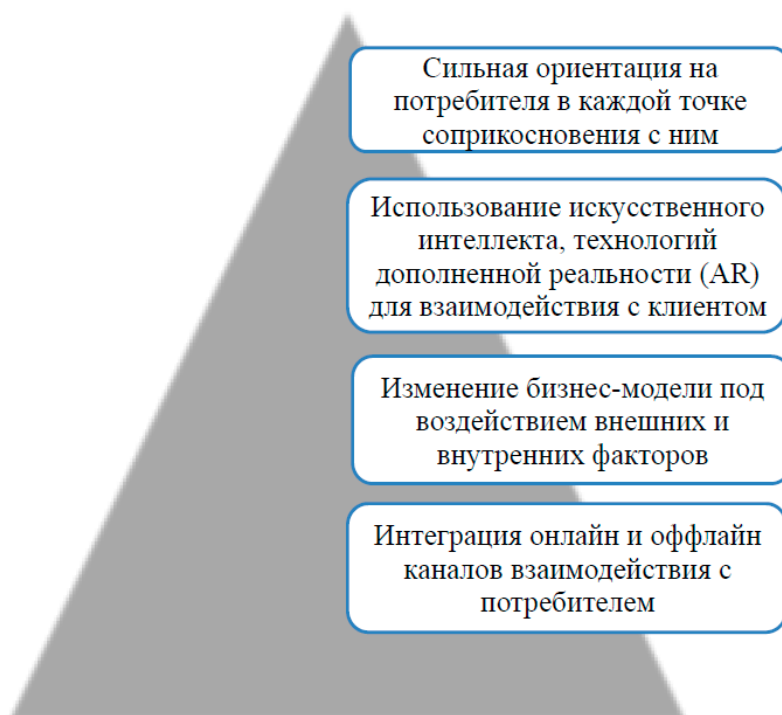


Рис. 1. Наиболее сильные конкурентные преимущества глобальных компаний в сфере сетевого ритейла (на основе данных [7, 8])

ной динамикой. Так, в России наибольший рост в 2018 г. продемонстрировали именно онлайн-ритейлеры (табл. 1). Выручка крупнейшего российского интернет-магазина Wildberries в 2018 г. увеличилась на 72% и составила 118,7 млрд р. Практически такой же показатель роста (73%) показал онлайн-гипермаркет Ozon (42,5 млрд р.). Если рассматривать абсолютный показатель выручки за 2018 г., то лидерами российского розничного рынка традиционно являются X5 Retail Group (в 2018 г. ее выручка превысила 1,5 трлн. р.) и торговая сеть «Магнит» (1,2 трлн. р.). При этом темпы роста выручки в традиционной рознице существенно ниже, чем в онлайн (18,5% – X5 Retail Group и 73% – Ozon).

Российские ритейлеры преимущественно используют Интернет и мобильные приложения для рекламы и размещения информации о своих услугах, в то время как мировые компании-лидеры применяют наиболее передовые ИТ для мониторинга социальных сетей и продаж, CRM, повышения лояльности, совершенствования оплаты, омниканальности.

Восприимчивость сферы розничной торговли к различным инновациям во многом обусловлена высоким уровнем конкуренции

в данной отрасли. Современные технологии (такие как Big Data, искусственный интеллект, дополненная реальность, блокчейн и др.) – важнейший инструмент конкуренции в розничной торговле. Они помогают не только сокращать затраты, но и увеличивать прибыль единственным возможным способом – путем удержания имеющихся и привлечения новых клиентов. Ключевыми задачами развития компаний ритейла становятся автоматизация и внедрение цифровых технологий для повышения эффективности их бизнес-процессов.

Под давлением постоянно меняющихся потребительских предпочтений и информационных технологий сетевой ритейл развивается по пути простоты и удобства для потребителей. Современные потребители активно используют цифровые технологии, а следовательно, чтобы соответствовать их предпочтениям и успешно конкурировать на рынке, требуется также внедрять и применять современные технологические решения.

В основе формирования и развития конкурентных преимуществ компаний на основе современных технологий лежат ряд передовых решений, позволяющих автоматизировать работу промышленных комплексов, оп-

Таблица 1

Выручка крупнейших розничных компаний в 2018 г. на российском рынке [2]

Компания	Выручка 2018, млрд р.	Динамика 2018/2017, %
X5 Retail Group (Пятерочка, Перекресток, Карусель)	1 525	18,5
Магнит	1 230	8,2
М.Видео-Эльдорадо	421	17,7
Лента	413,5	13,2
Ашан	306,4	-8,5
Дикси	299	6
О'Кей	159,4	-1,1
Wildberries	118,7	72
Детский мир	110,9	14,3
Ситилинк	77,4	29
Командор	43,4	15
Ozon	42,5	73
Lamoda	27,8	-6,7

тимизировать информационный обмен между компанией и клиентами, организовать децентрализованное хранение информации без возможности несанкционированных изменений и т.д. (рис. 2).

По оценке аналитического агентства Gartner, в краткосрочной перспективе искусственный интеллект, Интернет вещей вместе с блокчейн-технологиями станут главными областями стратегических инвестиций ряда компаний. Отметим, что в 2018 г. в глобальном масштабе объем этих сегментов составил около 3,7 трлн дол. Компании от внедрения информационных технологий (ИТ) ожидают наибольшего эффекта в плане увеличения числа клиентов, генерации новых каналов получения дохода и увеличение удовлетворенности клиентов [4].

В сетевом ритейле имеют приоритет следующие направления внедрения современных технологий для повышения конкурентоспо-

собности и максимального удовлетворения потребностей потребителей [6]:

- развитие коммуникаций с потребителями на всех этапах процесса поиска товара, изучения бренда ритейлера и совершения покупки;
- обеспечение операционной эффективности, в том числе результативности персонала, работы с продукцией, ценниками, выкладкой товара и др.;
- логистика и контроль;
- создание и развитие ИТ-инфраструктуры и систем безопасности.

Современные технологии в сфере ритейла революционизируют по мере усложнения процесса взаимодействия потребителей с компаниями на всех этапах совершения покупки. Традиционные маркетинговые стандарты и массовые каналы постепенно теряют свои позиции. Проникновение цифровых устройств и цифровых профилей увеличивает объем данных, собираемых из года в год, по-



Рис. 2. Основные решения и цели внедрения современных технологий в компании сетевого ритейла

вышая как возможности компаний, так и ожидания потребителей.

На темпы и направления внедрения современных технологий в сетевой ритейл в значительной степени влияют предпочтения потребителей в мире и на уровне страновых рынков, достижения в области инноваций, информатизации и цифровизации, что позволяет компании значительно расширять границы своего присутствия на рынке, сокращать издержки, повышать качество товара, изменяя характер конкуренции в отрасли. По мнению экспертов рынка, будущее розничной торговли уже сейчас можно посмотреть на примере Китая, который по ряду показателей лидирует в мире. Отчасти это отражает восприимчивость китайского потребителя к новым технологиям. Так, до 90% покупок на Alibaba совершаются через мобильный телефон на платформе AliPay Alibaba. Китайские потребители на одной платформе и с помощью мобильного телефона платят за аренду, покупают товары для дома, заказывают такси.

Компании сетевого ритейла успешно конкурируют за счет современных технологий только в том случае, если они внедряют те или иные инструменты на основе объективной оценки своих издержек и ожидаемых выгод [7]. Например, при использовании информационных технологий (ИТ) в развитии конкурентных преимуществ компании сетевого ритейла могут столкнуться со следующими проблемами [6]. Во-первых, высокая стоимость и сложность внедрения ИТ. Капитал и возможности, необходимые для внедрения новых технологий, значительны. Компании часто имеют устаревшие технологии или испытывают недостаток квалифицированных кадров, ограничивающие внедрение ИТ. Во-вторых, темпы изменений ИТ опережают способность фирм идти в ногу со временем. Принятие новой бизнес-модели в компании требует нового уровня оперативной гибкости, которая влияет на структуру, возможности, культуру и процесс принятия решений. Очевидно, что далеко не все организации готовы к кардинальным изменениям своей операционной деятельности и бизнес-модели.

Таким образом, эффективность современных технологий в сетевом ритейле зависит не только от конкретной технологии, но и от процесса организации ее внедрения в бизнес-модель компании. Ключевую роль также играют кадры. В том случае, если компании не имеет опыта и кадров внедрения информационных технологий, эффективнее передать бизнес-процесс / функцию / операцию на аутсорсинг. Так, в X5 Retail Group 70% ИТ-задач решается собственными силами и 30% передано на аутсорсинг. Внешним подрядчикам частично передают задачи тестирования, поддержки, разработки платформ.

По мере того как компании сетевого ритейла развивают свои бизнес-модели на основе современных технологий, принципиально важно, чтобы они имели соответствующие базовые возможности для обслуживания новых решений. Эти возможности потребуют от компаний готовности к инновациям и сотрудничеству. Так, по мере ухода сетевых компаний в онлайн-пространство они столкнутся с необходимостью пересмотра роли торговых площадей в целях оптимизации рентабельность активов и поддержки лояльности покупателей. Розничные компании должны подумать о репрофилировании своих физических магазинов и сотрудничестве с компаниями других отраслей и сфер деятельности (например, службы доставки) для повышения удовлетворенности покупателей процессом покупки, а также для переоценки стоимость физического актива с точки зрения дохода компании сетевого ритейла.

Для успешного внедрения современных технологий в бизнес-модели сетевой компании важна стратегическая подгонка офлайн-онлайн-моделей. Компании должны будут определить, какая из новых офлайн-онлайн-моделей лучше всего соответствует их стратегическим приоритетам и поможет им сохранить конкурентное преимущество в отрасли. Даже в рамках одних и тех же категорий продуктов разные модели могут быть лучше для разных компаний в зависимости от индивидуальных организационных возможностей, которые существуют или могут быть

разработаны в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

Подводя итог сказанному, отметим, что для компаний современного сетевого ритейла на первое место выходят задачи обеспечения глубокого понимания и связи со своим потребителем, быстрого внедрения современных технологий, трансформации бизнес-моделей как в автономном, так и в онлайн-пространстве и создания ключевых конкурентных преимуществ. Современные информационные технологии, применяемые в бизнес-моделях компаний сетевого ритейла, формируют добавочную ценность предложения ритейлеров для конечного потребителя через цены, ассортимент, удобство и опыт. Поскольку электронная коммерция играет важную роль в будущем розничной торговли, отраслевые игроки должны рассмотреть вопрос о сохранении приоритетов и создании предприятий электронной коммерции, чтобы извлечь выгоду из этого направления роста. Данная трансформация порождает ряд проблем, которые необходимо будет решать путем активной подготовки компаний к изменениям и внедрения необходимых технологий для решения вопросов, связанных с закрытием «физических» магазинов и подготовкой (поиском) специалистов, способных эффективно применять современные технологии.

### Библиографический список

1. Автономные магазины, цифровые полки, дроны и дополненная реальность: какие технологии внедряют в ритейле. URL: <https://vc.ru/future/56618-avtonomnye-magaziny-cifrovye-polki-drony-i-dopolnennaya-realnost-kakie-tehnologii-vnedryayut-v-riteyle>
2. Как растет российский ритейл. CNews Analytics, 2019. URL: [http://www.cnews.ru/reviews/it\\_v\\_ritejle\\_2019/articles/ritejlery\\_vynuzhdeny\\_tratitsya\\_na\\_innovatsii](http://www.cnews.ru/reviews/it_v_ritejle_2019/articles/ritejlery_vynuzhdeny_tratitsya_na_innovatsii)
3. Цифровая Россия. Новая реальность. Исследование компании McKinsey Global Inc. Июль 2017. URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf>
4. Шушкин Д. Цифровизация бизнеса: время пришло. URL: [https://www.abbyy.com/media/19239/abbyy\\_customer\\_days\\_dshushkin.pdf](https://www.abbyy.com/media/19239/abbyy_customer_days_dshushkin.pdf)
5. Interbrand. Best Global Brands 2018. URL: [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com).
6. Shaping the Future of Retail for Consumer Industries. January 2017. World Economic Forum. URL: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)
7. The Digital Enterprise Moving from experimentation to transformation. September 2018. World Economic Forum. URL: [www.weforum.org](http://www.weforum.org)
8. Top 100 Most Valuable Global Brands 2018. BrandZ. URL: <https://brandz.com/#>