

информационные технологии

«Создание успешных цифровых экосистем без Big Data невозможно»

В начале 2020 года практически все российские компании столкнулись с серьезным вызовом: пандемия вынудила дать быстрый ответ на резко изменившуюся реальность. Максимально остро встал вопрос о цифровизации, что стало вызовом для компаний, от которых она так или иначе зависит. О том, как в этих условиях интеграторы смогли разработать для клиентов решения с быстрым эффектом, для чего крупным компаниям нужны свои экосистемы и почему IT и бизнес-консалтинг становятся одним целым, рассказал вице-президент по продажам и маркетингу RAMAX Group **Дмитрий Буленков**.

— **экспертное мнение** —

— **Как сейчас в целом крупные бренды подходят к цифровизации своей работы на фоне пандемии?**

— Ничто так сильно не повлияло на увеличение скорости цифровизации, как переход на удаленную работу. Компании всех отраслей, форм собственности и размеров стали активно пользоваться телеконференциями и перешли на дистанционное взаимодействие. Перед организациями остро встали вопросы обеспечения информационной безопасности и защиты данных. И все, включая государственные корпорации, достаточно быстро совершили этот резкий переход как с точки зрения технологий, так и психологии.

В целом же в диджитализации крупных компаний наблюдаются четко обрисованные тенденции. Крупнейшие компании начинают создавать цифровые экосистемы, диверсифицируя свой бизнес. Для развития этих экосистем они развивают партнерские сети и внедряют разноплановые IT-решения, опираясь при этом на бизнес-консалтинг системных интеграторов, и, наконец, обращаются к интеграторам, способным предоставлять услуги в формате IT-экосистем или IT-маркетплейсов со множеством вариантов технологий, решений и продуктов под разноплановый бизнес. Интерес и потребность в диверсификации бизнеса должны быть двусторонними. Только тогда возможен сбалансированный итоговый результат.

— **Какие информационные системы в нынешних условиях наиболее востребованы?**

— Возрос спрос на системы видеосвязи с возможностью подключе-

ния большого количества участников и с разным функционалом, корпоративные чаты, удаленные рабочие столы, безопасный дистанционный доступ к корпоративным ресурсам. Это основной тренд. И если весной по инерции продолжались проекты, утвержденные еще в прошлом году, то летом стали поступать запросы на новые, направленные на получение быстрого экономического эффекта: увеличение продаж, сокращение затрат.

Были и экстраординарные запросы, связанные с пандемией. Например, крупной российской авиакомпании в кратчайшие сроки нужно было предложить тысячам своих клиентов решение проблемы, связанной с отменой рейсов, — гарантировать возможность использования замороженных средств, потраченных на покупку авиабилетов. Оперативное реагирование IT-блока в этом контексте заключалось в молниеносной разработке решения, которое позволило конвертировать задолженность по билетам в обязательства авиакомпании — в максимально сжатые сроки купленные билеты пассажиров заменить на ваучеры. Таким образом, был достигнут баланс интересов пассажиров и компании. Ценность оперативного IT-реагирования в этом случае очевидна — минимизация рисков.

Еще одна тенденция, которую нельзя игнорировать, — формирование собственных экосистем вокруг корпораций и крупных компаний, причем в разных отраслях.

— **Как сейчас компании видят развитие своих экосистем, какие бизнес-процессы необходимо в них включать и когда нужно остановиться?**



— Надо четко понимать, что для гармоничного развития любая экосистема должна расширяться так, чтобы конечный потребитель, то есть мы с вами, чувствовал для себя реальную пользу. Например, если человек, совершая авиаперелет, может заказать трансфер из того же приложения, что и билет на самолет, то с большой долей вероятности он будет пользоваться таким приложением, потому что это удобно. А если эта же площадка будет предлагать заказать канцелярию в офис или игру на бирже, то это уже не так привлекательно. Поэтому при формировании экосистемы нужны тактичность, ориентированность на интересы и на запросы пользователя.

— **Какова роль интегратора при создании экосистем?**

— Адаптировавшийся к текущей ситуации интегратор может в зависимости от запроса клиента сделать как отдельное приложение, так и сложную экосистему с подключением партнеров. Для заказчика подготовка к созданию экосистемы — сложная стратегическая и административная работа: кого включить в экосистему, что партнер в нее привнесет, как это будет сочетаться с услугами, которые уже оказываются. Здесь с точки зрения консалтинга должна проводиться огромная работа: тесты, анализ, расчеты, чтобы экосистема получилась живой, а не в виде кладбища с могилками из иконок различных не использующихся программ и приложений.

Современная роль интегратора в том, чтобы не бездумно генерировать или поддерживать любые идеи, а, опираясь на бизнес-кон-

сультирование, сформировать гармоничное предложение и реализовать его у клиента. Интегратор при таком подходе должен вникать в бизнес заказчика, как в свой собственный. Например, нашему заказчику потребовался инструмент извлечения прибыли от продажи билетов, услуг и сервисов в новых каналах. В итоге было внедрено решение для прямой дистрибуции услуг через метапоисковики, оно бесшовно интегрируется в систему продаж. В итоге клиент получил дополнительный канал дистрибуции, позволивший существенно увеличить прибыль компании.

— **Сделать систему живой — это тоже задача интегратора?**

— С точки зрения интегратора, самое важное — это грамотно интерпретировать требования заказчика и предоставить возможность использовать стек современных технологий: от искусственного интеллекта и машинного обучения до аналитики данных и построения бизнес-процессов. То есть быть отлаженным функционирующим IT-маркетплейсом, чтобы нужный сервис находилсь под рукой у клиента, а мобильное приложение и сайт были максимально персонализированы.

Вопрос же партнеров в экосистеме — это задача скорее бизнес-консалтинга, который также должен присутствовать в арсенале интегратора. Сейчас мы видим, что на высокой скорости идет сращивание IT- и бизнес-составляющих, и первое без второго часто становится неинтересным клиенту. Но пока определенное разделение ролей все еще есть. Сейчас используются разные подходы:

иногда после консалтинга в жизнь претворяются наработанные идеи, а порой ведется работа «под ключ»: начиная с бизнес-анализа, обработки требований клиента и перевода их в технические документы для реализации до доведения проекта до готовности.

Кроме того, сегодня нельзя автоматизировать отдельный сегмент сам по себе, в отрыве от всего остального бизнеса, нужна автоматизация сквозного бизнес-процесса. Такой подход обеспечивает синергию IT и бизнеса, позволяет в сжатые сроки достигать необходимых результатов. Например, для сокращения временных и финансовых потерь, связанных с простоем производства в масштабах холдинга, крупная металлургическая компания прибегла к повышению эффективности технического обслуживания и ремонта оборудования, используя технологию Process Mining. Внедрение подобной сквозной аналитики на треть снизило затраты заказчика на сверхурочные работы и потери из-за переносов срока ремонта. Система позволяет онлайн проводить анализ выполнения бизнес-процессов, находить отклонения текущего состояния от целевого и оперативно принимать решения. Это важно при планировании ремонтов на всех временных горизонтах.

Появился ряд технологий, которые могут работать в связке с процессной аналитикой и повышать эффективность друг друга. Например, RPA. За счет Process Mining можно выявить, как повысится эффективность от роботизации выполнения тех или операций на производстве. Также становится востребован интеллектуальный мониторинг приложений, который позволяет анализировать сквозные цепочки транзакций, демонстрировать проблемные места в работе приложений, сетевой инфраструктуре, в ЦОДах, базах данных. В связке с Process Mining он может стать крайне эффективным инструментом оптимизации IT-инфраструктуры.

— **Переход компаний к экосистемам побуждает компании плотнее заниматься вопросом обработки больших данных. Как на это реагирует IT-рынок, какие предложения появляются в этом сегменте и как интеграторы подстраиваются к изменениям?**

— Скажу больше: создание успешных экосистем без Big Data невозможно. В принципе до того, как мыслы об этом появились, происходил

долгий процесс создания и изучения клиентского профиля. Успехов на этом поприще как раз добились те, кто собирал и изучал данные о своих и чужих клиентах. Первый шаг к экосистеме — это создание клиентского профиля, «золотой записи». Чем глубже анализ, тем более понятны потребности потребителя. Ответ интеграторов заказчику состоит в том, чтобы не только обеспечивать его своими услугами наилучшим образом в этом ключе, но и связывать различные компании между собой.

— **Правильно ли будет сказать, что Big Data занимает все больший сегмент в структуре расходов компаний на цифровизацию?**

— Здесь неправильная постановка вопроса. Big Data, несмотря на то что требует серьезных инвестиций, это не расходная, а доходная часть. Поэтому что инвестиции эти достаточно быстро окупаются. Опять же пример из авиации. Наш заказчик окупил внедрение Big Data за год, увеличив продажи дополнительных услуг и билетов. И это не единственный пример.

— **Судя по тому, как компании активно сейчас вкладываются в цифровые технологии, IT и бизнес сейчас фактически становится единым целым?**

— Симбиоз IT и бизнеса — это то, к чему нужно стремиться всем участникам рынка. Это не только логично, но и оправдано в современных реалиях. Этот симбиоз будет способствовать ускорению взаимного проникновения, даст «полезный» импульс к цифровизации. При этом интегратору необходимо максимально глубоко погружаться в бизнес заказчика, быть с ним на одной волне. Если мы говорим про экосистему, то это должна быть экосистема, подкрепленная IT-решениями, основанная на реальных выгодах бизнес-консалтинга. Если мы говорим про Big Data, то заказчики максимально детально должны изучать своего потребителя, а интеграторы — генерировать возможности к агрегации, обработке, хранению и анализу больших данных, необходимых для, во-первых, анализа и оптимизации производственных показателей, а во-вторых, для глубокого понимания потребностей и управления предложением. Большие данные сегодня играют важнейшую роль в построении экосистем заказчиков и IT-сервисов системных интеграторов.

Интервью взял Никита Королев

Карантин с доставкой на дом

— **COVID-19 и e-commerce** —

Пока офлайн-магазины были закрыты, а пользователи не выходили из дома, торговля в онлайн-расцвела. Люди, до сих пор с недоверием относившиеся к e-commerce, перестали смотреть на интернет-покупки как на что-то дикое. Многие из них будут закупаться в онлайн- и далее. Ритейлеры, в свою очередь, смогли перестроить бизнес-процессы и приступить ко второй волне.

2020 год стал переломным для рынка электронной коммерции как в России, так и во всем мире. По оценке eMarketer, уже к концу третьего квартала отрасль достигла результатов, которые эксперты прогнозировали только к 2022 году. Толчком к перемене послужил режим самоизоляции, когда люди предпочитали не выходить из дома, а традиционные магазины в массе своей закрылись.

«За время карантина миллионы людей были вынуждены попробовать онлайн-покупки. Многие из них останутся в числе онлайн-покупателей и в будущем», — констатирует партнер Data Insight Борис Овчинников.

Те же, кто начал покупать в онлайн раньше, сейчас расширили свой опыт: начали, пусть и вынужденно, покупать товары с предоплатой, значительно увеличили список категорий, в которых совершают покупки через интернет, попробовали экспресс-доставку и т. д.

Ритейл, в свою очередь, был вынужден приспособиться к новым условиям. В онлайн вышли даже те компании, которые раньше с недоверием относились к этому каналу.

«Онлайн-канал в 2020 году продемонстрировал фантастические темпы роста и в апреле—мае 2020 года достиг 3,3% от всего рынка, а в июне — 5%. Такие значения мало кто мог себе представить еще в начале этого года», — рассказывает руководи-

тель группы по работе с клиентами «Nielsen Россия» Светлана Боброва.

По результатам первого полугодия доля электронной торговли в России выросла до рекордных значений и составила 10,9% против 6% в 2019 году, оценивает вице-президент Ассоциации компаний интернет-торговли Лия Левинбук. «Во время пандемии развитие e-commerce стало одним из главных трендов в ритейле, потому что для целого ряда товарных категорий онлайн оказался единственным возможным каналом продаж», — добавляет она.

Fashion изолировался в онлайн

Хотя во время первой волны карантина большинство ТЦ продолжало работать, ведь там оставались магазины, торгующие «жизненно важным» ассортиментом, Shopping Index (отражает количество посетителей магазинов на 1 тыс. кв. м) сохранился примерно на уровне 25–30% от значений за тот же период прошлого года.

Основным сегментом, просевшим во время пандемии, стал fashion. Магазины одежды и обуви закрывались по всей стране. Продажи одежды ритейлеров, по разным оценкам, упали до 75%. При этом торговые центры зачастую не желали идти на уступки и снижать арендные ставки или давать отсрочки магазинам.

«С 15 марта трафик и выручка розничных магазинов снизились на 50–70%. Выручка офлайна — это 75% общего дохода, поэтому за одну неделю мы лишились половины дохода всей компании», — говорит сооснователь 12Storeez Иван Хохлов.

На фоне закрытия офлайновых магазинов одежды онлайн-сегмент fashion рос невиданными темпами. Например, маркетплейс Lamoda во втором квартале показал увеличение оборота на 45,2%. «Второй квартал 2020 года стал одним из наиболее непростых и динамичных периодов в истории компании. Мы полу-

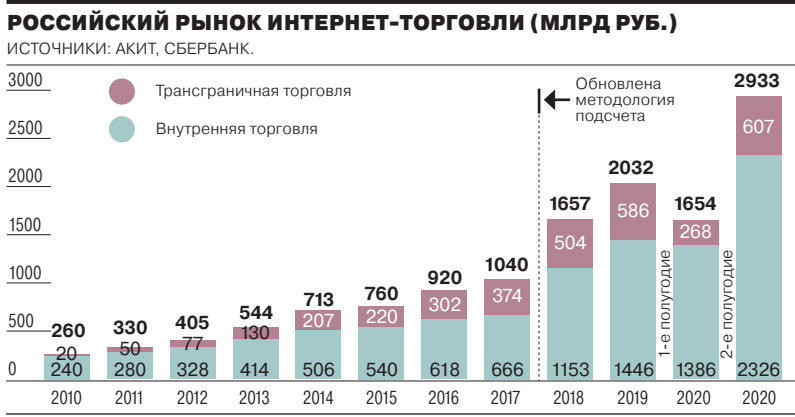


чили мощный толчок для дальнейшего развития на месяцы и даже годы вперед», — говорит CEO Lamoda Джери Калмис.

По словам главы Melon Fashion Group Михаила Уржумцева, в 2019 году доля онлайн-а в общих продажах группы составляла 20,8%. «В период ограничений, когда была закрыта вся розница, в онлайн-продажах 100% вещей. В июне, когда торговые центры стали постепенно возобновлять работу, доля онлайн-продаж составила 50%», — рассказывает он.

Директор по развитию Wildberries Вячеслав Иващенко говорит, что оборот маркетплейса во втором квартале 2020 года увеличился на 123%, до 103,4 млрд руб., а в штуках — на 200% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Число зарегистрированных пользователей Wildberries выросло на 6 млн, до 30 млн человек.

По словам руководителя отдела электронных продаж «Снежной королевы» Екатерины Титовой, во время карантина были закрыты все офлайн-магазины сети, а оборот упал



более чем на 80%. Компания была вынуждена работать только через онлайн-канал, продажи в котором выросли более чем на 300% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Некоторые небольшие бренды, например Sultanna Frantsuzova, и вовсе официально заявили о том, что сконцентрируются на продажах в интернете.

Еще хуже обстояла ситуация в ювелирной отрасли. До конца прошлого года онлайн-торговля в этом сегменте была запрещена. Кроме того, разразившийся кризис сильно ударил по платежеспособности россиян. В результате, по оценке генерального директора ассоциации «Гильдия ювелиров России» Эдуарда Уткина, лишь 5–6% от всех продаж к весне 2020 года приходилось на дистанционную торговлю. Поэтому общие объемы продаж ювелирных украшений во время самоизоляции рухнули более чем на 90%.

Все в дом

Хорошо отработали второй квартал крупные маркетплейсы, торгующие электроникой и бытовой техникой, а также интернет-магазины товаров для дома и ремонта. На фоне девальвации россияне активно искали, куда вложить деньги, а вынужденная изоляция дома заставила их задуматься о ремонте своего жилища.

Совладелец и директор по разви-

тию сети DNS Сергей Мещанков рассказывает, что онлайн-магазин DNS увеличил выручку за первое полугодие на 28% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Результат в 197 млрд руб. с НДС оказался намного лучше, чем прогнозировали в компании. Интернет-продажи сети выросли на 98%, их доля составила 28%.

Оборот от продаж товаров и услуг Ozon по итогам второго квартала 2020 года вырос на 188% год к году, до 45,8 млрд руб., говорит финансовый директор Ozon Даниил Федоров. По его словам, за квартал компания за-

работала больше, чем за весь 2018 год. «Важно, что пандемия не просто привела в онлайн стихийных покупателей, она способствовала формированию привычки делать в этом канале постоянные покупки. Каждый четвертый новый клиент после открытия офлайн-точек сделал повторный заказ, каждый седьмой — два заказа или более», — добавляет он.

Группа «М.Видео—Эльдорадо», которая еще до пандемии переориентировала продажи на онлайн-канал, за время режима самоизоляции достигла более чем двукратного роста общих интернет-продаж. Директор по маркетингу «М.Видео» Владимир Свириденко рассказывает, что компания продолжила инвестировать в развитие инструментов дистанционных продаж. «Мы значительно развили функциональность нашего мобильного приложения, масштабировали performatance-направление, запустили онлайн-видеоконсультации для клиентов из магазинов (конверсия — около 25%), организовали быструю безопасную доставку онлайн-заказов с помощью такси», — перечисляет он. — Большое внимание мы продолжаем уделять развитию персонализации нашего продукта и коммуникаций».

Онлайн-аптеки взлетели, но невысоко

В начале пандемии, что неудивительно, резко выросли и продажи аптечных сетей. Генеральный директор УК «Аптечные традиции» Дмитрий Рудцкой рассказывает, что в марте люди, опасаясь резкого роста цен и исчезновения лекарств, буквально «сметали все подряд», особенно импортные товары. Зато в апреле поток покупателей сократился, так как потребители с запасом закупились всем необходимым.

Большие надежды рынок возлагал на онлайн-продажу лекарств, благо депутаты Госдумы приняли законопроект о дистанционной торговле ими в начале апреля.