



**Deloitte.**

Цепочка поставок в рамках  
omnichannel-ритейла

ПЛАС-Форум  
«Online & Offline Retail 2016»

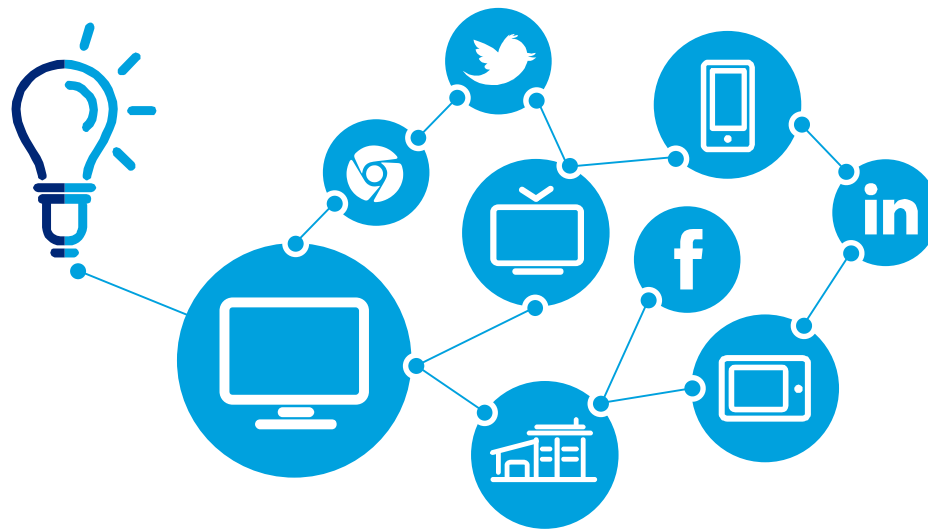
Вардан Гаспарян



## Multichannel



## Omnichannel



## Omnichannel

**БЫСТРАЯ** доставка  
на следующий день  
или самовывоз  
в тот же день

**Формат IN-STORE:**  
больше возможностей  
забрать заказ самому

**МНОГО** точек пересечения:  
исследование–покупка–  
доставка–возврат

**«БЕСКОНЕЧНАЯ ПОЛКА»:**  
огромный ассортимент товаров,  
доступных во всех точках по  
одинаковой цене

**УДОБНЫЕ** варианты  
доставки заказа:  
*заданные временные  
интервалы, доставка  
в вечернее время  
и в выходные дни*

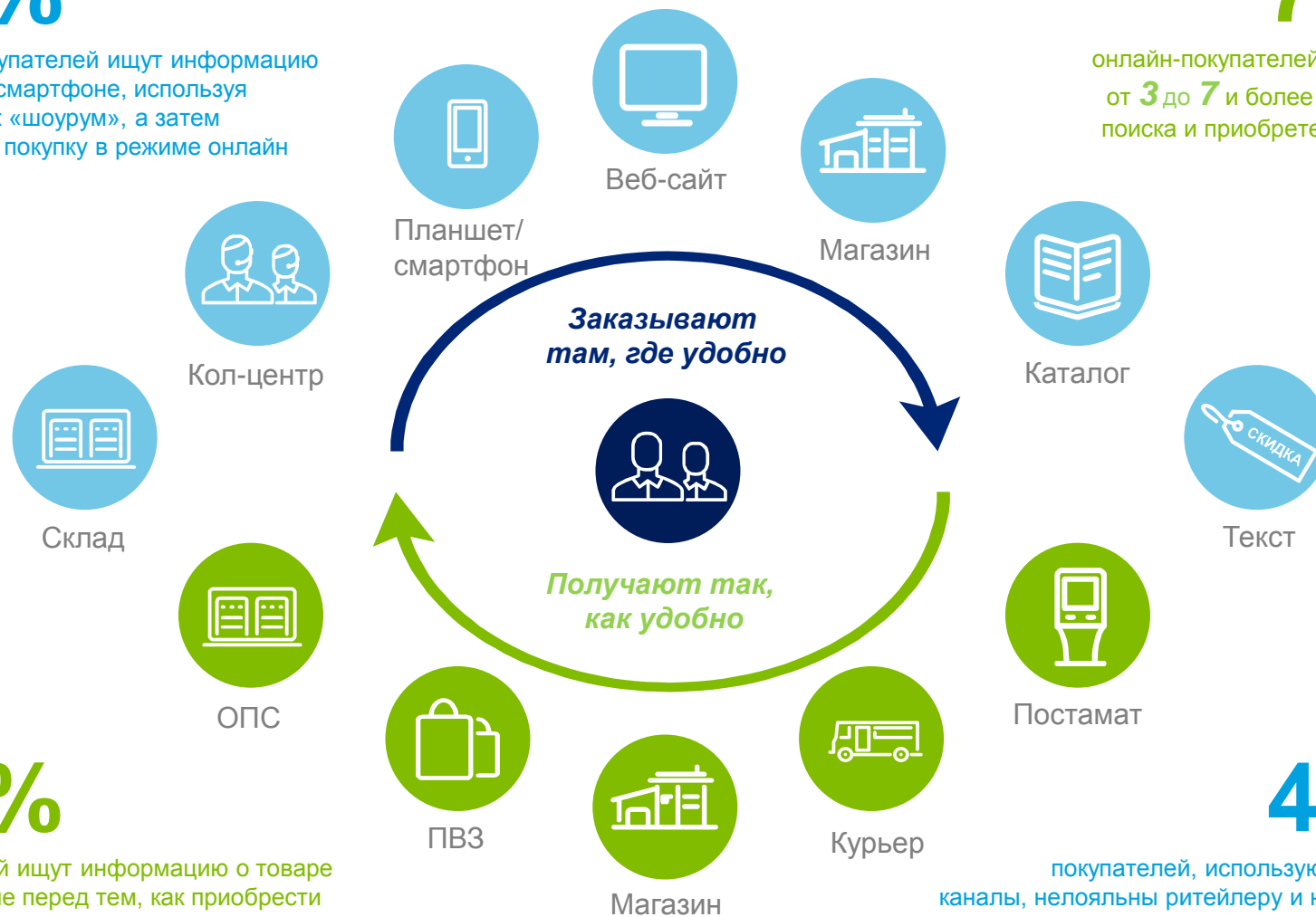
# «Покупатели в сети»

## 23%

онлайн-покупателей ищут информацию о товаре в смартфоне, используя магазин как «шоурум», а затем совершают покупку в режиме онлайн

## 78%

онлайн-покупателей используют от 3 до 7 и более каналов для поиска и приобретения товаров



## 67%

покупателей ищут информацию о товаре в смартфоне перед тем, как приобрести его в розничном магазине

## 45%

покупателей, использующих разные каналы, нелояльны ритейлеру и не стремятся совершать покупки в первую очередь у ритейлера, у которого приобретали товар в прошлый раз



## Бизнес-модель omnichannel позволяет использовать все «за» и устранить все «против» покупки за пределами розничного магазина



Показатели популярности продаж  
omnichannel превышают показатели  
онлайн-продаж более чем

на **93%**

Показатели популярности продаж  
omnichannel превышают показатели  
офлайн-продаж более чем

на **208%**



Возможности по выбору товара  
не ограничены ассортиментом магазина



Возможность детального поиска  
и изучения свойств товара



Информация о стоимости  
и наличии товара во всех  
магазинах сети



Возможность самовывоза  
(желательно бесплатно)



Возможность совершения  
покупки через мобильное  
приложение



Возможность ознакомиться  
с товаром и сразу приобрести  
его в точке розничных продаж



Возможность получить  
у сотрудников магазина  
экспертный совет или услугу



Ограниченные возможности  
по своевременной встрече курьера



Недоверие к уровню безопасности  
раскрытия личной информации  
в Интернете/на мобильном  
устройстве

# Эффект от продаж omnichannel может оказаться в 2–4 раза выше совокупного эффекта от продаж multichannel



Конверсия:  
**+ 40%**



Трафик:  
**+ 97%**



Продажи:  
**+ 22%**



Средний чек:  
**+ 33%**

## Цепочка поставок — «подводная часть айсберга»



*Нет единого видения пути, который клиент проходит от одного канала продаж до другого*



*Управление запасами и fulfillment не интегрированы в рамках различных каналов*



*Обилие комбинаций получения и возврата товара увеличивает логистические затраты и запасы*



*ИТ-системы не приспособлены к конвертированию представлений о «пути» клиента в совершенствование процессов и сокращение затрат*



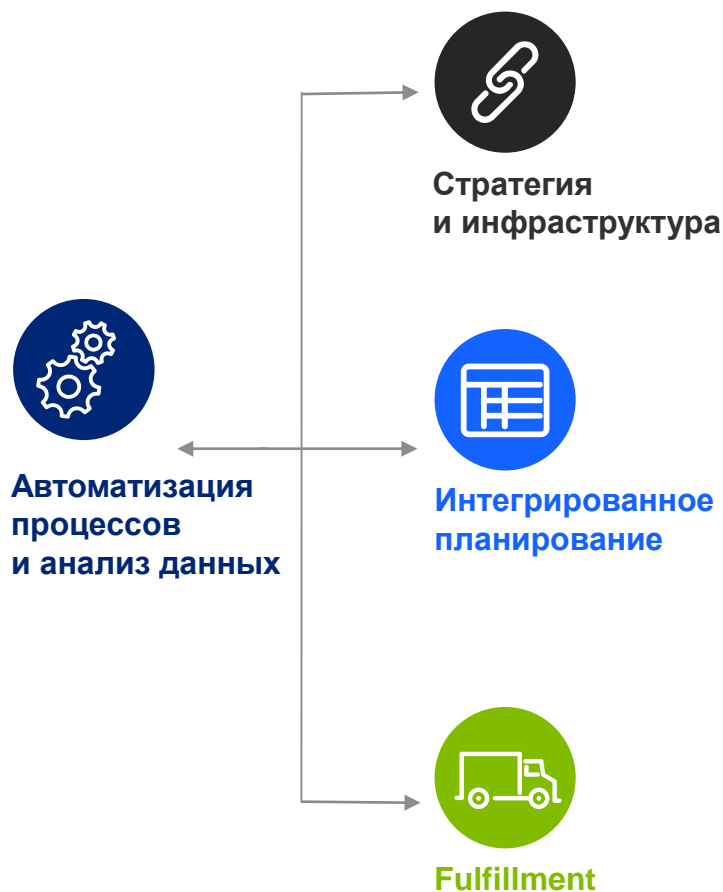
*Цена ошибки в планировании спроса, ассортимента и получения товара значительно выше, чем в рамках разрозненных каналов*

# Как omnichannel-«бесконечная полка» влияет на цепочку поставок


































# Как адаптировать цепочку поставок к бизнес-модели omnichannel






- Динамическое моделирование логистической инфраструктуры на основе баланса затрат/сервиса
- Планирование запасов и операций с учетом специфики магазинов/складов как многофункциональных объектов
- Планирование персонализированного/локализованного ассортимента на основе анализа BIG DATA
- Интегрированное планирование спроса по всем каналам
- Интегрированное между различными каналами планирование распределения, WMS, TMS, управления операциями в магазине
- Все каналы резервируют запасы из единого источника (без разделения запасов по каналам)
- Синхронизация возвратной логистики с планированием прямой цепочки поставок от спроса до закупок
- Комбинирование собственной инфраструктуры/службы доставки/альтернативной логистики на основе планирования объемов/затрат/уровня сервиса
- Интегрированное планирование и исполнение обязательств по fulfillment совместно с поставщиками

# Динамическое моделирование в сети fulfillment

Планирование мощностей, персонала и запасов логистической инфраструктуры будет учитывать возможность резервирования, обработки штучных заказов, получения, доставки и возврата на каждом из объектов сети. Это невозможно без систем оптимизационного моделирования.

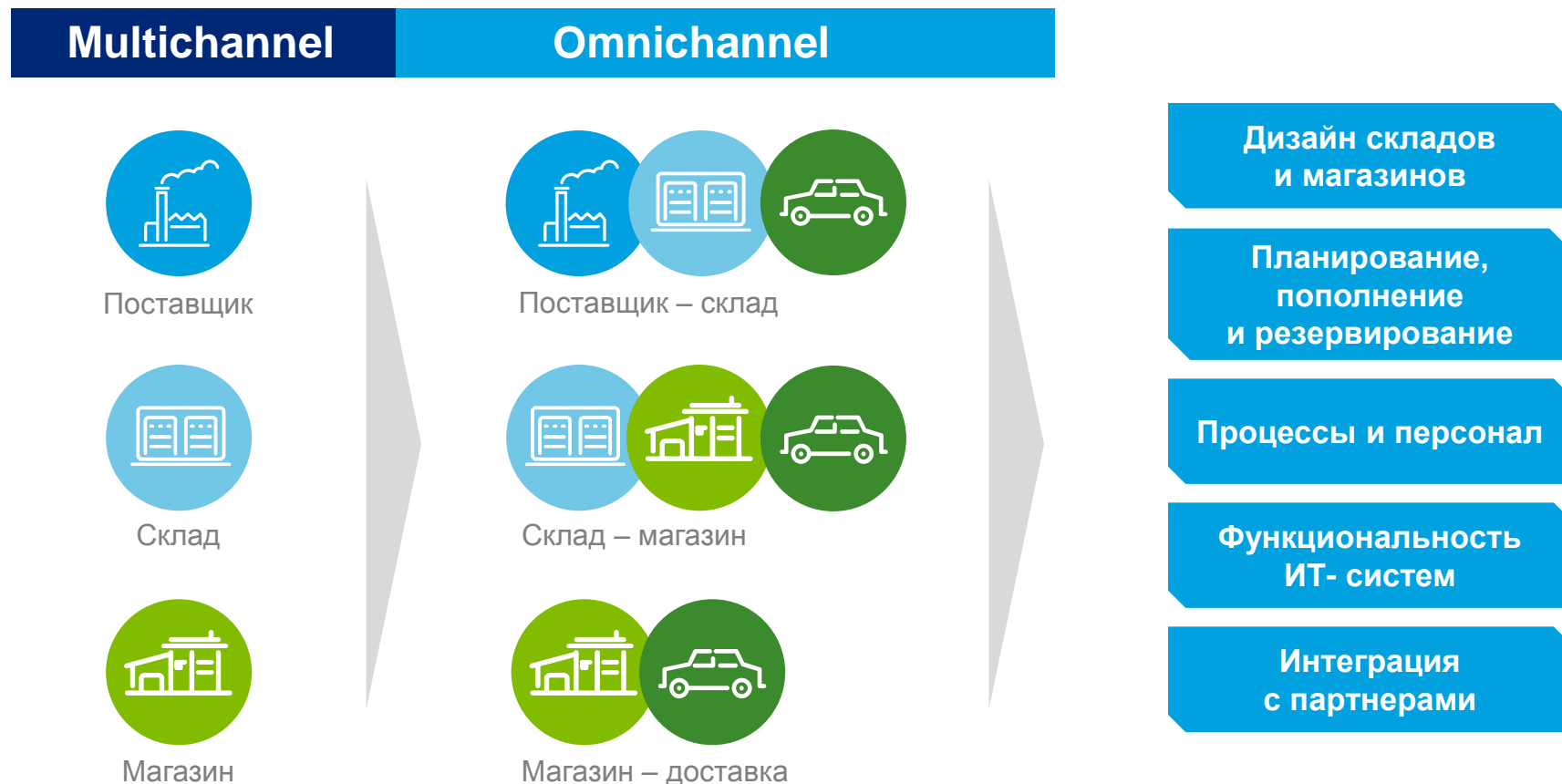
	Поставка	Хранение/обработка заказа	Покупка/получение	Доставка	Возврат
Поставщик 	  				
Склад 		  		 	
Магазин 		 	  	 	  
ПВЗ 					

 Офлайн-формат   
  Multichannel   
  Omnichannel



# Универсализация объектов сети

Переход к бизнес-модели omnichannel потребует изменения процессов, систем и функциональной специализации персонала на каждом из объектов сети.



# Многоуровневое планирование и резервирование запасов в цепочке поставок omnichannel

- Все каналы резервируют запасы из единого источника (без разделения запасов по каналам)
- Резервирование может осуществляться в расширенной сети:
  - Из магазина в регионе
  - Со склада в регионе
  - Из магазина в соседних регионах
  - От поставщика
  - Предиктивное резервирование товаров, находящихся в пути

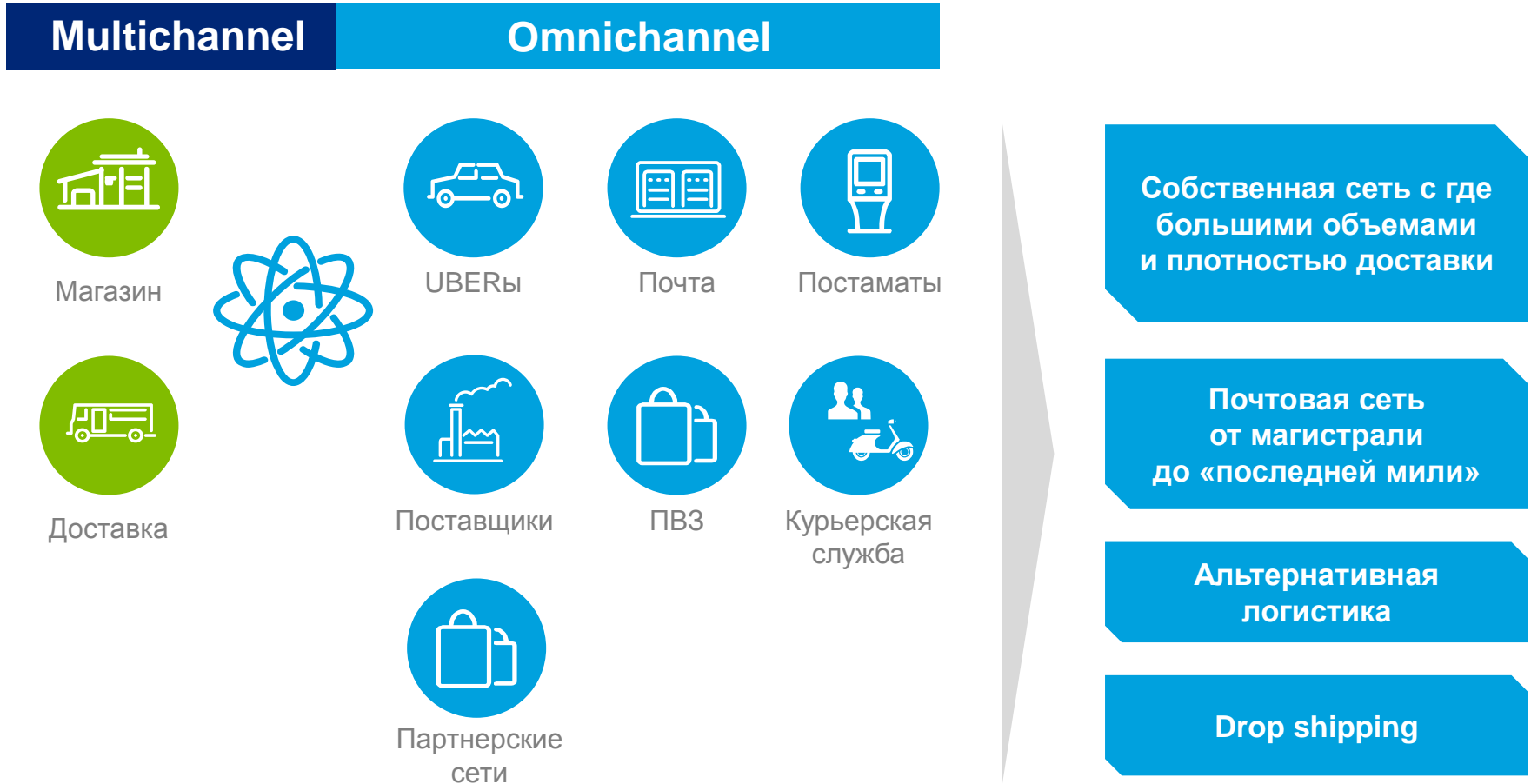


Система принимает решение о резервировании под заказ на основе многих факторов, таких как:

- Наличие свободных запасов
- Близость к точке получения заказа, выбранной клиентом
- Количество перемещений товара в логистической сети
- Количество и затраты на операции для fulfillment
- Возможность postponement/задержки доставки заказа (со скидкой)

# Многополосная «последняя миля»

В цепочке поставок omnichannel ритейлер будет планировать оптимальные по затратам и сервису комбинации решений по «последней миле».





от 93%

Выгоды от бизнес-модели omnichannel сложно реализовать без изменения всей цепочки поставок, от сети и процессов до КПЭ и систем



от 208%

	Планирование спроса	Планирование ассортимента и цен	Планирование пополнения запасов	Логистика	Возвраты и постпродажная поддержка
Бизнес-модели multichannel с обособленными каналами продаж	Средняя	Средняя	Низкая	Низкая	Низкая
Бизнес-модели cross-channel	Высокая	Средняя	Средняя	Средняя	Средняя
Бизнес-модели cross-border (локализация в других странах/регионах)	Высокая	Высокая	Средняя	Средняя	Средняя
Бизнес-модель omnichannel в 4-х и более точках взаимодействия с потребителем	Высокая	Высокая	Высокая	Высокая	Высокая

*“We don’t make money  
when we just sell things;  
we make money when  
we help customers make  
purchase decisions”*

Jeff Bezos, Founder

# Спасибо за внимание!



**Вардан Гаспарян**

Директор практики SCM & Logistics

+7 (985) 857 51 32

[vgasparyan@deloitte.ru](mailto:vgasparyan@deloitte.ru)

## Deloitte.

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, включая их аффилированные лица, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании (далее — ДТТЛ); каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. ДТТЛ (также именуемое как «международная сеть «Делойт»») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Подробная информация о юридической структуре ДТТЛ и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about). Подробная информация о юридической структуре компании «Делойт» в СНГ представлена на сайте [www.deloitte.com/ru/about](http://www.deloitte.com/ru/about).

«Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов государственным и частным компаниям, работающим в различных отраслях экономики. «Делойт» — международная сеть компаний, имеющая многолетний опыт практической работы при обслуживании клиентов в любых сферах деятельности более чем в 150 странах мира, которая использует свои обширные отраслевые знания, включая опыт оказания высококачественных услуг, позволяющие определить пути решения самых сложных бизнес-задач клиентов. Около 225 000 тыс. специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения совершенства в предоставлении профессиональных услуг своим клиентам.

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица (далее — «сеть «Делойт»») не представляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Ни одно из юридических лиц, входящих в сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.