

УДК 004.738.5:339.1

ББК 65.432

К-95

Кучеров Денис Игоревич, руководитель интернет-проекта компании Crocs, аспирант 3-его курса Аспирантуры ФГБОУ ВО «Московский гуманитарный университет»; e-mail: den90@mail.ru,

Тарасов Николай Георгиевич, операционный менеджер компании Crocs, аспирант 2-го курса Московский институт предпринимательства и права.

ОПЕРАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ЗАДАЧИ СОВРЕМЕННОЙ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ

(рецензирована)

В статье раскрывается роль профессиональной подготовленности специалистов на рынке дистанционной торговли в России. На первый план выводится конкурентоспособность персонала и проблемы роста бизнеса. Авторы проводят параллель между профессиональным ростом сотрудников и ростом компании в целом с важной ролью, которую играют не профессиональные руководители в принятии тех или иных решений, влияющих на путь развития организации в интернете. Благодаря обширному операционному опыту на рынке дистанционной торговли авторы смогли выделить основные операционные трудности организаций, а конкурентоспособность специалистов представляется как основной риск в Интернет-торговле.

Ключевые слова: экономика труда, конкурентоспособность персонала, рынок интернет-торговли, дистанционная торговля, ритейл, продажи, управление персоналом.

Kuchеров Denis Igorevich, head of the Internet project of the Crocs company, post graduate student of FSBEI HE "Moscow Humanities university", e-mail: den90@mail.ru,

Tarasov Nikolay Georgiyevich, operational manager of the Crocs company, post graduate student of Moscow institute of business and law.

OPERATIONAL FEATURES AND PROBLEMS OF MODERN INTERNET TRADE

(reviewed)

In the article the role of professional readiness of experts in the Russian market of remote trade has been revealed. Personnel competitiveness and the problem of business growth have been highlighted. The authors draw a parallel between the professional growth of employees and growth of the company in general with an important role which is not played by professional leaders in making decisions influencing a way of development of the organization on the Internet. Due to extensive operational experience in the market of remote trade the authors have been able to mark out the main operational difficulties of the organizations, and competitiveness of experts is represented as the main risk in Internet trade.

Keywords: labor economy, competitiveness of the personnel, market of Internet trade, remote trade, retail, sales, human resource management.

Рынок Интернет-торговли России является одним из самых быстро растущих рынков в мире. Объем рынка Интернет-торговли по итогам 2014 года превысил 683 млрд. рублей и на протяжении последних 5 лет рос в среднем на 42,5% в год [1]. На рынке Интернет-торговли присутствует более 40 тыс. компаний, а из них крупных около 5%. Интернет-торговля в России пока еще молодой рынок, который начал развиваться только в начале 2000-х годов и интернет-продажи занимают всего 5% от всех продаж товароматериальных ценностей, а в США 15%. В кризисных условиях макроэкономической ситуации очень важно принимать оптимальные управленческие

решения, поэтому конкурентоспособность специалистов, принимающих решения является определяющим фактором [2].

Компании, которые только образовались и, впервые, выходят на рынок, ожидают очень крупные проблемы. Бизнес процессы, задействованные в Интернет-торговле, представляют собой некую синергию нескольких сфер деятельности: операционной (логистика и фулфилмент), аналитической (прогнозирование и CRM) и творческой (маркетинг). Более того, эти процессы не очевидны и проблемы возникают далеко не на этапе запуска проекта. Целью работы является выявить особенности функционирования современной Интернет-торговли и сформулировать первостепенные задачи интернет-бизнеса, влияющие на результат деятельности предприятия, требующие скорейшего решения и определяющие перспективы его развития.

Следует заметить, что основой является конкурентоспособность работника, его способность к индивидуальным достижениям в труде, как вклад в достижение целей организации, соответствующего рыночной потребности в функциональном качестве труда. Это формирует конкурентоспособность персонала и определяется конкурентоспособностью отдельных работников и их групп и в значительной мере зависит от механизма функционирования человеческого ресурса в технологии Интернет-торговли. Конкурентоспособность персонала проявляется как единство экономических и социальных процессов: работодатель ориентируется на достижение своих целей (повышение конкурентоспособности организации, получение прибыли) путем наиболее полного использования конкурентных преимуществ наемных работников. А работники, в свою очередь, должны быть заинтересованы в повышении организационной конкурентоспособности в той степени, в какой они находят в ней возможность для повышения своей индивидуальной конкурентоспособности. Всё это формирует концепцию поддержания конкурентоспособности персонала, философию, идеологию, стратегию и политику работодателя, ориентированную на наиболее полную реализацию преимуществ персонала как субъекта экономической жизни. Конкурентоспособность работников выходит на передний план, так как количество компаний, участниц этого рынка, в несколько раз превышает количество специалистов, имеющих необходимый опыт и уровень подготовки для запуска и развития интернет-канала продаж.

Для рынка электронной коммерции понятие конкурентоспособность персонала определяем, как совокупность личностных и профессиональных особенностей, которые позволяют быстро воспринимать, объективно анализировать ситуацию, своевременно принимать эффективные управленческие решения в операциях и непрерывно поддерживать уровень знаний на современном уровне. Все это формирует уровень требований к претендентам на должность специалиста в Интернет-торговле. Практическое отсутствие барьеров выхода на рынок Интернет-торговли (отсутствие регуляторов в лице государства, низкие затраты на старте проекта, перенасыщенность рынка различными сервисами и решениями по автоматизации и упрощению торговли через интернет) толкает все больше компаний классической торговли (розничные продавцы) в сферу Интернет-торговли.

В настоящее время, практически каждый уважающий себя производитель одежды, обуви, товаров для детей, электроники, товаров народного потребления, а так же всего, что может прийти в голову, имеет свой собственный интернет-магазин и, к сожалению, как показывает практика, большинство из них заходят в тупик. Низкая осведомленность об особенностях и нюансах, сложностях и скрытых процессах, завязанных на Интернет-торговле рождает в управляющем звене неэффективные и ущербные решения.

Получая свою посылку, заказанную через интернет, покупатели редко догадываются о процессах, которые скрываются за витриной интернет-магазина. Чаще всего эти процессы скрыты в сознании пользователя под словом «логистика». Это правильно, но это лишь часть

всего процесса, а само это понятие не отражает сущности того, что и как должно происходить с момента приема заказа до доставки конечному покупателю. К сожалению, не всегда эти процессы полностью понимают и интернет-ритейлеры. В России, согласно аналитическому агентству DataInsight, всего лишь менее 100 интернет-магазинов, которые отгружают более 1000 заказов в сутки. И дело здесь не в отсутствии спроса – Россия, с ее географическими данными просто создана для дистанционной торговли, поскольку поддерживать широкий сток товаров для каждого населенного пункта нашей страны, очень сложно. При этом основная причина заключается даже не в отсутствии потенциальных покупателей, поскольку, согласно данным comScore, Россия стоит на первом месте в Европе по количеству интернет-пользователей. Интернет-магазины, в силу сложившихся управленческих решений, самостоятельно устанавливают свой «потолок» (порог роста), который обусловлен имеющейся у них инфраструктурой и ограничивает возможность увеличения количества заказов. Это приводит к тому, что достигая определенного уровня, интернет-магазин просто перестает расти дальше, а часто, ввиду того, что спрос все-таки есть, рост перестает быть возможным и магазин закрывается, так как это единственный выход из этого тупика.

Многие компании привыкли винить во всем транспортную логистику, логистику до конечного покупателя, хотя действительно, организовать качественную доставку товаров по нашей огромной стране – архисложная задача. Основными трудностями в решении этой задачи являются огромные территориальные расстояния и неравномерное распределение плотности населения и отсутствие прогнозируемого спроса и потока заказов. Все это приводит к тому, что организовывать транспортную магистраль, например, в условный Петропавловск-Камчатский является нерентабельным. А нерегулярные поставки через цепочку посредников приводят к завышенным стоимостям и некачественному сервису. Так, например, посылка с товаром может быть доставлена с большой задержкой по времени, причём даже в скрытой или смятой коробке, или вообще по пути потеряться. Все эти особенности online-торговли отталкивают часть потенциальных покупателей от совершения покупки через интернет.

Низкий объем количества заказов, который может обработать интернет-магазин, заложен не только в транспортной логистике. Как правило, курьерские службы никогда не жалуются, что им приходится обрабатывать слишком большое количество отправок. Наоборот, технологические мощности крупных транспортных компаний (сортировочные конвейера, загрузка магистральных фур и т.д.) используются лишь на 40-60%. Такой запас им необходим, чтобы справляться с доставками в пиковые сезоны повышенного спроса. Но курьерские службы всегда будут рады использовать простаивающие мощности, чтобы развивать и расширять свой бизнес, лишь бы был большой поток доставок. Таким образом, получается, что ограничение объёма обслуживаемых заказов заключается не в отсутствии спроса и не в транспортной логистике, а в чем-то другом. Помимо транспортной логистики в дистанционной торговле существует складская логистика, которая в применении к online-торговле, получила название – фулфилмент. Фулфилмент – это все операции с товаром в дистанционной торговле: прием от поставщика, временное хранение, комплектация принятых заказов, их упаковка и отгрузка в курьерские службы. В России очень часто вместо термина «фулфилмент» используют термин склад, что является неправильным упрощением процессов, которые должны быть заложены в дистанционной торговле. Основная функция склада – это временное или длительное хранение товарных позиций, а главная задача фулфилмента – это точная и быстрая обработка поступивших заказов в целом. И если склад – это «коробка» для хранения товарных позиций со специальным оборудованием внутри, то фулфилмент – это завод по производству заказов, на вход которого поступает сырьё в виде товарных позиций, а на выходе получаются упакованные заказы, которые вскоре отправятся своим будущим обладателям.

В России интернет-ритейлеры редко понимают, что для функционирования крупного интернет-магазина требуется завод по производству заказов, а не коробка со стеллажами. К сожалению, это приводит к частичному или полному отсутствию автоматизированных бизнес-процессов, включающих важнейшую последовательность следующих операций: приемка новых партий товаров, взвешивание и измерение размеров товарных позиций, оптимальное размещение для временного хранения, быстрая, удобная и точная комплектация заказов, проверка на брак, подбор правильной упаковки, распечатка сопроводительных документов, наклейка этикеток для курьерских служб, сортировка по разным транспортным компаниям, отгрузка заказов. В связи с этим отсутствие автоматизации этих процессов, ведение их в полуручном режиме приводит к тому, что такая складская логистика не позволяет интернет-магазинам обрабатывать большое количество заказов, что приводит к потере клиентов и следовательно выручки от продаж [3].

В то же время позволить содержать собственный завод по обработке заказов, могут только очень крупные игроки, которых в российском e-commerce пока не так много. В России сейчас заложен огромный потенциал для появления специализированных на процессах дистанционной торговли, компаниях, которые, предоставляя высокий сервис обслуживания для online-покупателей, не будут сдерживающим фактором в развитии бизнеса для интернет-продавцов. Для компаний, основное направление которых реализация продажи через интернет – фулфилмент, да и вообще любой процесс, связанный с дистанционной реализацией товара, кроме логистики последней мили, всё же основа бизнеса. Интернет – это практически единственный способ более выгодной реализации товара.

На основе вышеизложенного следует констатировать, что общее время выполнения заказа T должно быть минимально возможным и состоит из времени выполнения m отдельных операций t_i , что можно записать в виде следующей целевой функции [4]:

$$T = \sum_{i=1}^m t_i \rightarrow \min$$

Следовательно, необходимо провести исследование каждой отдельной операции и установить максимально наблюдаемые и минимально возможные длительности времени их выполнения, выявить причины увеличивающие время выполнения, определить коммерческие риски и разработать мероприятия оптимизации по каждой операции в сложившихся условиях. Без проведения такой работы будет наблюдаться потеря количества выполненных заказов, клиентов, потенциальных заказчиков, и, как следствие, потеря выручки от продаж и соответственно ухудшение экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия.

В связи с этим были проведены экспериментальные наблюдения за выполнением операций, зафиксировано время их выполнения и установлены причины увеличивающие время их выполнения, что представлено в табл. 1 [5].

На основе вышеизложенного, для устранения сдерживающих причин роста предприятия руководителям следует принимать адекватные сложившейся ситуации решения для повышения конкурентоспособности предприятия. Все задачи сводятся к тому, что в основе всех технических, управленческих и операционных процессов интернет-магазина стоят работники, поэтому от уровня их подготовленности, профессионализма, исполнительской дисциплины и определяется конкурентоспособность и судьба интернет-магазина на рынке. Однако важнейшая роль принадлежит выполнению операций руководителем. Источником появления непрофессионального выполнения операций

является этап подбора претендентов работником, который зачастую сам не полностью имеет представления о содержании механизма выполнения операций и соответственно перечня требований предъявляемым к кандидатам. Кроме того дополнительные сложности создает такое положение в высшем образовании, что в настоящее время нет такого института, который бы занимался подготовкой специалистов, пригодных к непосредственному и ответственному выполнению операций в сфере интернет-торговли, начиная с управленческого звена.

Таблица №1 - Причины увеличения срока выполнения операций

Операция	Время выполнения операции, t_i мин.			Причины увеличения времени выполнения операции
	Min	Opt	Max	
Поиск моделей	1	3	10	Скорость сайта, интерфейс, доступная для поиска информация, подсказки и возможность задавать вопросы онлайн.
Оформление заказа	1	5	10	Сложность оформления заказа, множество полей для заполнения, ограниченное время для оформления, сложные вопросы, длинная форма регистрации.
Передача информации на склад	0,5	1	2	Работа в разных информационных системах, ручная передача данных, отсутствие прямой связи со складом.
Комплектация заказа	5	10	15	Отсутствие системы адресного хранения, внедренной системы управления складом, физически мало рабочей силы, конфликт интересов разных подразделений на складе.
Отгрузка заказов в курьерские службы	20	30	60	Отсутствие понимания, какой товар необходимо отгрузить, географическое положение склада, работа с ненадежными поставщиками услуг.
Доставка товара до клиента	360	720	2880	Передана недостоверная информация о заказе, ошибки при комплектации, ошибки при оформлении отправления.
Примерка, продажа товара	7	15	35	Ошибки при комплектации заказа (цвет, размер), иные нестандартные ситуации.

Таким образом, основной задачей интернет-магазина является увеличение количества поступающих заказов, отгрузок в день и улучшение сервиса. Нужно постоянно расти и развиваться. Каждый квартал стараться выполнить установленный план и перевыполнить его, расти взрывообразно. Из перечисленного выше следует, что добиться высокой эффективности работы интернет-магазина очень сложно без команды хорошо подготовленных специалистов, которые в свою очередь будут все силы направлять на достижение поставленных руководителями задач, а так же формирование новых современных задач, возникающих в процессе развития интернет-торговли.

Литература:

1. J'son & Partners Consulting исследования рынка интернет-торговли в Российской Федерации за 2014 год.
2. E-Commerce in Russia V3.1. January 2015. East-West Digital News.
3. Кучеров Д.И. Что сдерживает дистанционную торговлю в России [Электронный ресурс]. URL: shopolog.ru.
4. Лачихина А.Б. Интернет и системы электронной коммерции. Москва: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2003.
5. Тарасов Н.Г. Риски упущенной выгоды в торговле // Материалы межвузовской научно-практической конференции «Бакановские чтения». Москва: РГТЭУ, 2010.

6. Вулкан Я. Электронная коммерция. Москва: Интернет-трейдинг, 2004.

Literature:

1. *J'son & Partners Consulting research of the market of Internet trade in the Russian Federation for 2014.*
2. *E-Commerce in Russia V3.1. January 2015. East-West Digital News.*
3. *Kucherov D. I. What constrains remote trade in Russia [An electronic resource]. URL: shopolog.ru.*
4. *Lachikhina A.B. Internet and systems of electronic commerce. Moscow: MSTU named after N.E. Bauman, 2003.*
5. *Tarasov N. G. Risks of the missed benefit in trade//Materials of the interuniversity scientific and practical conference "Bakanov's Readings". Moscow: RSTEU, 2010.*
6. *Vulcan Ya. Electronic commerce. Moscow: Internet trading, 2004.*