

В 2020 году онлайн-торговля ненадолго превратилась в монополиста. Но ограничения снимают, и ситуация снова меняется. Что дальше?

Коронавирус поменял правила игры. Миллионы людей оказались заперты по домам, и онлайн-продажи буквально взлетели. Начиная с февраля, рост по товарам первой необходимости, особенно продуктам питания, составлял примерно по 25% в месяц. За апрель количество интернет-магазинов в Рунете почти удвоилось. Но заметьте, об этом уже нужно говорить в прошедшем времени.

Многие новички как пришли в Интернет, так и ушли. До 40% «попробовали», но у них не получилось. Более опытные игроки после взрывного роста продаж и лихорадочного найма курьеров возвращаются к прежним, «доковидным» показателям.

Несколько месяцев вынужденного простоя не пошли на пользу экономике. Многие ощутили падение доходов сразу, до других «домино» докатывается постепенно. Если у клиентов ваших клиентов стало меньше денег — вы тоже это заметите, просто чуть позже остальных.

Давайте рассмотрим ближайшие перспективы и варианты борьбы за рентабельность онлайн-торговли с учетом того, что уже произошло и что можно прогнозировать.

О чем сейчас нет смысла говорить

С возможностями из разряда «не было бы счастья, да несчастье помогло» все более или менее понятно. Разумеется, онлайн-торговля освоит дополнительные предпочтения. Возможно, осенью будет вторая волна ограничений, и курьерские службы снова получают пропуска по закрытым городам наравне со спецслужбами.

В любом случае, до конца года действует новый закон о дистанционной продаже лекарств (в том числе для рецептурных препаратов). В нем много уточнений и ограничений, но тем не менее, такого не было раньше. Серьезный допинг для онлайн-продаж в сфере медицины.

Только все это не имеет прямого отношения к развитию бизнеса. Ну да, кто-то заработает в моменте больше, чем обычно. Потом ситуация изменится, и всем придется вернуться к настоящим вопросам — которыми как раз поэтому лучше озаботиться заранее. Например, прямо сейчас.

Повышенное внимание новым покупателям

Тестовая закупка за пределами обычной, давно сложившейся группы потребителей. Уникальный шанс! Ваш бизнес умеет использовать такие лотерейные билетки?

Вдумайтесь, как выглядит вынужденная онлайн-покупка. Человек долгие годы удерживался от заказа вашего товара или услуги в Интернете. Несмотря на бурный рост digital, гонку современных онлайн-технологий, гаджеты,

электронные платежи и прочее. И вот его в прямом смысле слова вынудили, заставили это сделать. Никакая реклама не могла добиться такого эффекта. Но находясь под домашним арестом — все-таки решился.

Вы получили нового клиента. Только он не клиент еще, это тест-драйв с наручниками на руле. Понравиться заказчику с очевидно негативными предпосылками к обращению гораздо сложнее. Что не мешает некоторым компаниям беспечно радоваться наплыву страждущих и понижать планку сервиса. Обратите внимание на противоположные примеры, они тоже есть.

Прозорливые и шустрые:

- Быстро расширили ассортимент.
- Добавили герметичную упаковку даже тем товарам, которым она вообще-то не нужна.
- Организовали бесконтактную доставку.
- Научили своих курьеров носить маски, иногда даже на лицах.
- Уделили повышенное внимание прозвонам и подтверждениям.
- Упростили возвраты, если что-то пошло не так.

Зачем вкладываться в сервис, когда клиент и так идет косяком? Потому что второй попытки не будет. Можно месяцами возить по уже привычным адресам, но это все еще первая, вынужденная закупка. Вторая будет только тогда, когда новые покупатели купят через Интернет после полного возвращения альтернатив. Без угрозы жизни, здоровью или кошельку в виде штрафов за посещение внезапно ставших «нелегальными» оффлайн-заведений.

Конкуренция за пределами своей ниши

Другой аспект не новый, однако он вероятно сильно обострится. Известная проблема маркетинга — обращать внимание только на прямых конкурентов, в то время как потребители могут потратить свое время и деньги совершенно иначе. Например, для учебных курсов опасны сериалы и компьютерные игры. Угроза фитнес-залам исходит не только от соседней «качалки», но и от «МакДональдса» через квартал.

Вывод 2020 года — оказывается, люди могут долго обходиться без одних товаров и услуг, но не могут без других. Так себе открытие по очевидным позициям. Но вы раньше знали, что первыми местами, куда устремятся изголодавшиеся по развлечениям и шопингу, станут парикмахерские и строительные магазины?

Пересечение ограничений с сокращением доходов нанесло удар по многим маркам и товарным группам. Производителям среднего ценового сегмента придется несладко, это касается также интернет-магазинов. Наверное, есть смысл пересмотреть уже сложившийся ассортимент. Как минимум по той причине, что в поиске непрофильных для вас покупок люди могут поменять онлайн-площадку. А значит, все остальное они тоже начнут покупать там.

И что же делать, всем открывать салоны-красоты, склады паркета и красок? Нет, конечно. Но есть смысл оглядеться в поисках новых партнеров. Наступает время удивительных коллабораций.

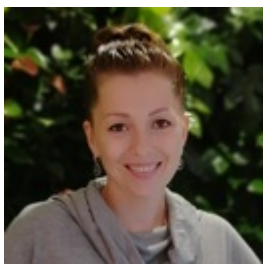
Сдачи не надо

По данным исследования НАФИ около 70% опрошенных собираются отказаться от онлайн-шопинга, который выручал их во время режима «самоизоляции». Неблагодарные покупатели любят ходить по просторным залам торговых центров и мегамоделлов, причем это не всегда вопрос более низкой цены. Обычно нет. Им нравится, что товар можно пощупать, примерить, а главное купить выбранное немедленно.

Интернет-магазины часто фокусируются на ценовой конкуренции. И это не всегда оправдано, даже на падающем рынке. Потому что цена и ценность разные вещи.

Неприятно тратить время на выбор товаров, для которых забыли или не успели обновить статус «нет в наличии» на онлайн-витрине. Обидно после долгого ожидания получить другой размер, цвет, фасон — а почитайте отзывы, такое случается сплошь и рядом. Скорость доставки критична, потому что шопинг со скуки закончился. Когда человек платит деньги, он (сюрприз-сюрприз) действительно хочет получить свою покупку — именно ее, в целостности, сохранности, причем как можно быстрее.

Так вот, естественный отбор в духе «рыночек порешает» сохранит онлайн-торговлю, которая осознает, что продает не товары, а весь комплекс качеств и услуг, имеющих к ним отношение. Прекрасно, если у вас низкие цены. Только в них должно входить все то, на чем плохие продавцы пытаются экономить. Что, теперь баланс не сходится? Тогда передавайте привет Дарвину.



Оксана Любивая, основатель и генеральный директор ProStore by Lubivaya:

Карантин и ограничения инноваций в технологии онлайн-торговли не добавили, скорее обнажили имеющиеся недостатки. Например, чем дольше клиент ждет загрузки страницы или свою посылку из интернет-магазина — тем меньше шансов, что он совершит покупку или вернется в магазин снова. Сегодня заказ из Москвы в Новосибирск едет семь дней, и это слишком долго. Чтобы приблизить бренды к регионам, мы открыли перевалочные склады для хранения и доставки на следующий день после заказа.

В период ограничений в онлайн пришли даже те, кто раньше его избегал, 50% здесь и останутся, аудитория e-commerce растет. Для производителей товаров это важный сигнал: нужно активировать прямые продажи в онлайн. При этом не стоит отдавать высокомаржинальные товары на маркетплейсы — иначе они могут **перетянуть на себя покупателей** из фирменных онлайн-магазинов бренда.

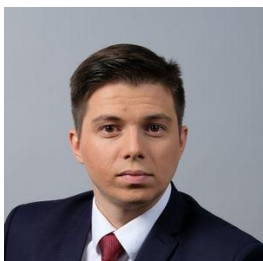
Ну, и безусловно, никто не отменял постоянную работу над ростом лояльности покупателей. Беспрепятственный обмен и возврат, рассрочка и другие финансовые инструменты, поддержка в любой неоднозначной ситуации, легкость коммуникаций. Эти факторы влияют на лояльность и, как следствие, уровень продаж. Они всегда требуют внимания.



Олег Мотовилов, директор облачного бизнеса МТС:

В связи с введением режима локдауна онлайн-продажи выросли у многих наших заказчиков, причем у некоторых в разы. Онлайн-покупки стали привычным форматом даже для тех, кто ранее ими почти не пользовался. Этот тренд продолжит развиваться и после полного снятия ограничений.

Розничным компаниям стоит продолжать развитие цифровых каналов на основе омниканального подхода, а также улучшать работу логистических цепочек. В этой связи стоит ожидать роста спроса в ритейл-сегменте на инструменты аналитики, решения для работы с большими данными, CRM и другие сервисы для анализа данных в онлайн-каналах. Поэтому одна из задач, которая встает сегодня перед ритейлом — интеграция в информационную среду компании новых решений и digital-инструментов. В том числе облачных технологий, позволяющих быстро и с наименьшими затратами **реализовывать проекты по цифровизации бизнеса**. Как показывает практика, облачная инфраструктура становится базисом для быстрого запуска новых проектов и обновления существующих.



Павел Родыгин, руководитель направления сервис-дизайна Accenture Interactive в России:

Пандемия дала онлайн-торговле отличный шанс. Для сохранения позиций после нее нужно дать понять своим клиентам, что потребление в цифровом мире гораздо удобнее. Тут есть некоторый гигиенический минимум, который, к сожалению, не все пока выполняют. Например, точные сведения о наличии товара, выполнение сроков заказа, возможность оперативно связаться с сервисом. Без таких условий сложно будет рассчитывать на сохранение клиентской базы.

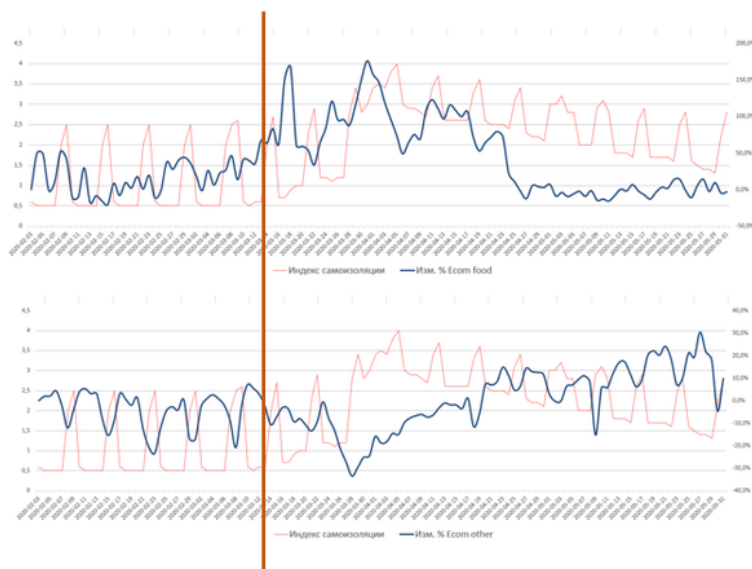
Цифровой мир также требует дифференциации от конкурентов за счет клиентского опыта. Тут тоже есть чем заняться. Например, мы недавно вместе с одним из крупнейших российских банков запустили цифровой продукт автокредитования. Все происходит онлайн. Клиент получает ответ в течение нескольких минут, после чего выбирает удобное время и место для встречи с курьером. Получает карту, на нее переводят заемные средства. Не нужно ходить ни в автосалон, ни в банк.

Еще нужно учитывать изменение требований клиентов при отмене ограничений. Очевидно, что люди начнут проводить меньше времени дома. Значит, потребуются более узкие окна доставок.



Константин Чумаченко, генеральный директор NGENIX:

Пандемия Covid-19 значительно повлияла на рынок онлайн-торговли и перекроила потребительские привычки. Проанализировав статистику, можно сделать выводы не столько о бурном росте трафика онлайн-розницы, сколько о потере привычных среднесуточных и средненедельных паттернов. Пики стали непредсказуемыми и масштабными.



COVID-19

Это хорошо иллюстрирует сегмент продовольственной розницы. В первую неделю апреля трафик этих ресурсов вырос на 92% относительно аналогичного периода марта, многие игроки отчитались о кратном росте онлайн-продаж. В таких условиях перед быстрорастущими игроками остро встает вопрос масштабирования инфраструктуры. Одновременно ИТ-директорам нужно учесть вероятность такого же резкого спада, подобного тому, что наблюдался в сегменте e-grocery — к концу мая значения резко вернулись к докарантинным и даже упали на 22% в сравнении с началом февраля.

Для сохранения прибыльности и темпов роста выручки в условиях неопределенности и с учетом роста капитальных затрат и операционных расходов, ритейлеры должны **улучшать показатели конверсии в покупку** и снижать показатели отказа при агрессивной конкуренции.

С точки зрения ИТ-инфраструктуры речь идет об оптимизации используемого на сайтах контента (например, сжатие изображений в более легкие форматы для снижения объемов трафика и ускорения загрузки страниц), аутсорсинге ИТ-инфраструктуры в облаке с возможностью быстрого масштабирования, обеспечении отказоустойчивости веб-ресурса во время пиковых нагрузок. От этого зависит конверсия в покупку и удержание новых пользователей. До 45% онлайн-покупателей не хотят покупать на медленных сайтах, и 37% покупателей на них никогда не вернуться, а привлечь новых в пять раз дороже, чем удержать существующих.



Юлия Сяглова, заведующая кафедрой маркетинга и торгового дела факультета рыночных технологий Института отраслевого менеджмента (ИОМ) РАНХиГС: Во-первых, в онлайн-торговле нужно продолжать работать над качеством ассортиментной матрицы. После объявления режима самоизоляции интернет-площадки (**Ozon, Lamoda, Бери, Wildberries** и другие) начали расширять ассортимент в сторону включения категории Food, обезопасив себя от полного закрытия на карантинные месяцы благодаря наличию продовольственной продукции. Поэтому важно развивать матрицу, анализируя покупки и спрос, используя расширенную Big Data.

Во-вторых, покупателям важен уровень сервиса и качество услуг. Покупатель должен продолжать чувствовать себя в безопасности, несмотря на снятие ограничений. Чистые пространства для выдачи товара, удобная система платежей, бесконтактная доставка, быстрый и удобный возврат, выбор способа получения товара и так далее. Если покупатель чувствует, что о нем заботятся, он перестает «смотреть на сторону», не ищет компанию-субститут для совершения покупок и остается внутри экосистемы.

В-третьих, ценообразование. Покупатель сегодня живет в режиме кастомизации. В этом смысле динамическое ценообразование в интернет-ритейле, когда цена формируется с учетом ценности и значимости каждого клиента, имеет решающее значение. Клиент видит свою скидку, бонусы и привилегии, которые компания предлагает, ориентируясь на его лояльность. Если цена для всех одна, покупатели постоянно будут искать информацию о том, где может быть дешевле, и мы вернемся в эпоху, где нет лояльности компании, а есть просто мониторинг разных магазинов.