

Как изменится цепочка поставок ритейлеров и поставщиков в 2021-2022г.

Денис Шульга,
директор по логистике торговой сети «Перекресток»

Москва, февраль 2021



Содержание

1

Взгляд назад

2

**Трудности
и выводы**

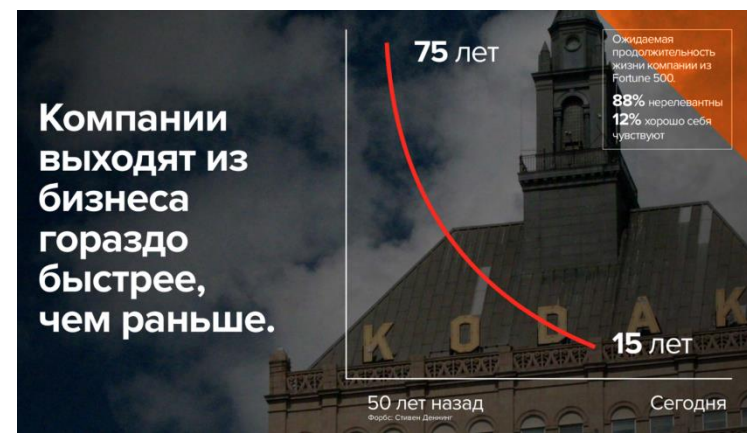
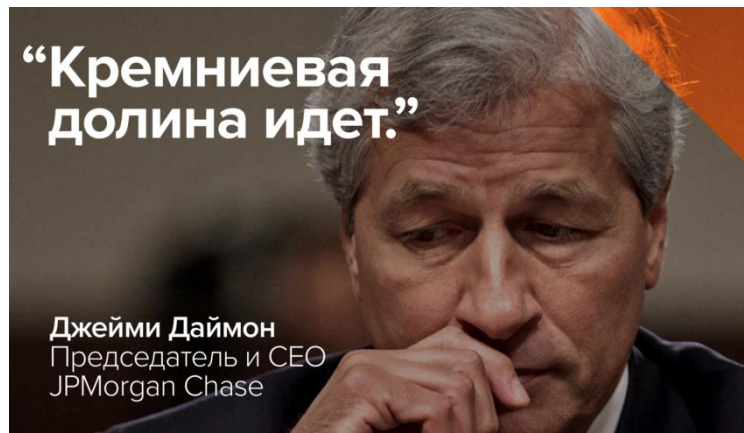
3

**Новые акценты
и вызовы**

Взгляд назад



Предчувствие бури...



Битва в облаках

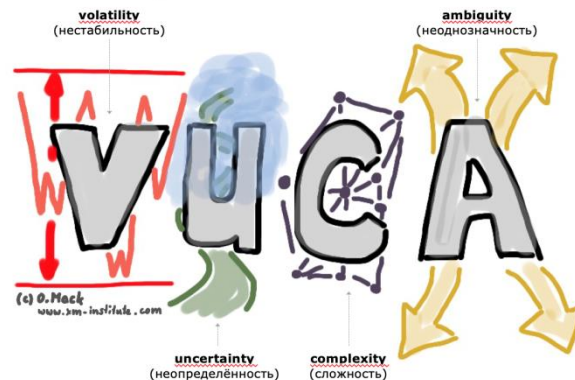
Микросервисы и облачные решения: все IT-системы стремятся стать платформами

Все компании стремятся стать экосистемами, что невозможно без создания платформ.



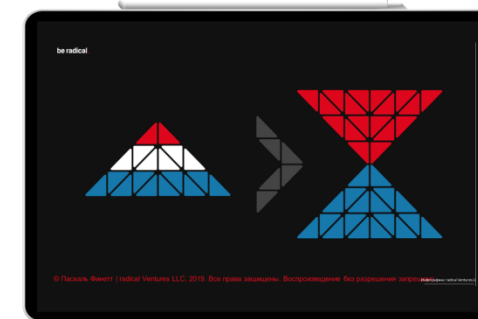
Если вы не создаете свою собственную экосистему – вас поглотит другая

Хаос стал нормой



Экономика песочных часов

- Попытка: экономный гедонист
- Растет доля промо
- Эффект кнута



Здравствуй, VUCA, новый год



Leroy Merlin закрывает все магазины малого формата в пределах МКАД



Минпромторг предложил ежемесячно раздавать нуждающимся россиянам деньги на продукты



СМИ: интернет-магазин одежды Asos заплатит 405 млн долларов за Topshop



Сбербанк инвестирует 35 млрд рублей в goods.ru и станет основным владельцем маркетплейса



X5, Магнит и Лента запустили новый формат жестких дискаунтеров



Онлайн-ритейлер Boohoo выкупил за 75 млн долларов работавшую с 1778 года сеть магазинов Debenhams



X5 Retail Group зафиксировала почти пятикратный рост выручки своих цифровых бизнесов

Трудности и вызовы

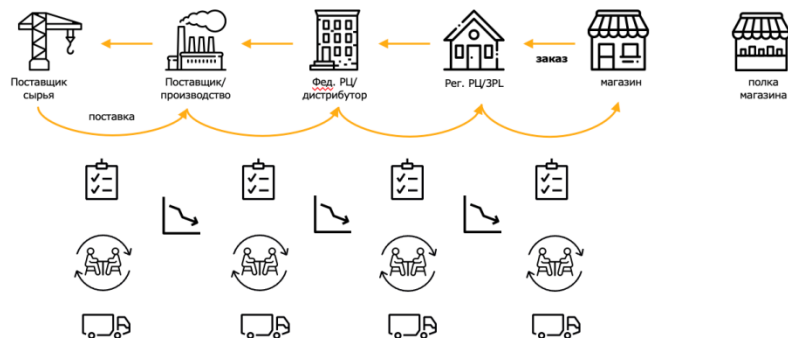


Перманентный эффект кнута

- В новый кризис ни одна из старых моделей не работает
- В условиях кризиса бесполезно прятаться за пункты договора
- Выигрывают только партнерства со взаимными уступками
- Способность быстрого развертывания – конкурентное преимущество

X5 RETAIL GROUP

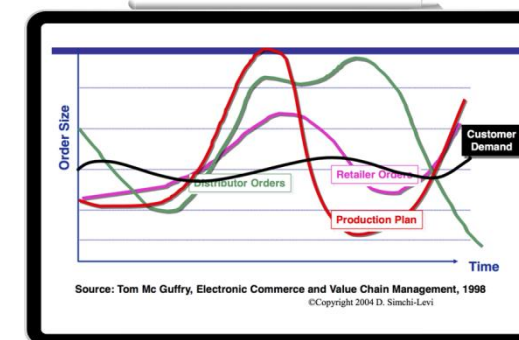
Текущая архитектура системы логистики и цепочек поставок построена на логике 20-30 летней давности:



Зрелость рынка ниже средней



Мечта любого производителя становится его кошмаром



подсбка магазина, забитая его товаром, вводит в первую очередь ему самому

Новая цифровая реальность

- Скорость изменений важнее их качества
- Продуктовые команды и цифровая трансформация
- Новый бизнес-ландшафт из экосистем
- Маленькие молодые команды бьют цифровых гигантов

Все (почти все) ИТ системы построены на архитектуре 15-20 летней давности



Закрытое серверное и сетевое пространство



Основной доход - кастомизация коробочного решения под конкретного клиента



Непрозрачность



Зависимость



Битва в облаках

Микросервисы и облачные решения: все ИТ системы стремятся стать платформами

Все компании стремятся стать экосистемами, что невозможно без создания платформ.



Если вы не создаете свою собственную экосистему – вас поглотит другая

ESG



Экология и вторичная
переработка



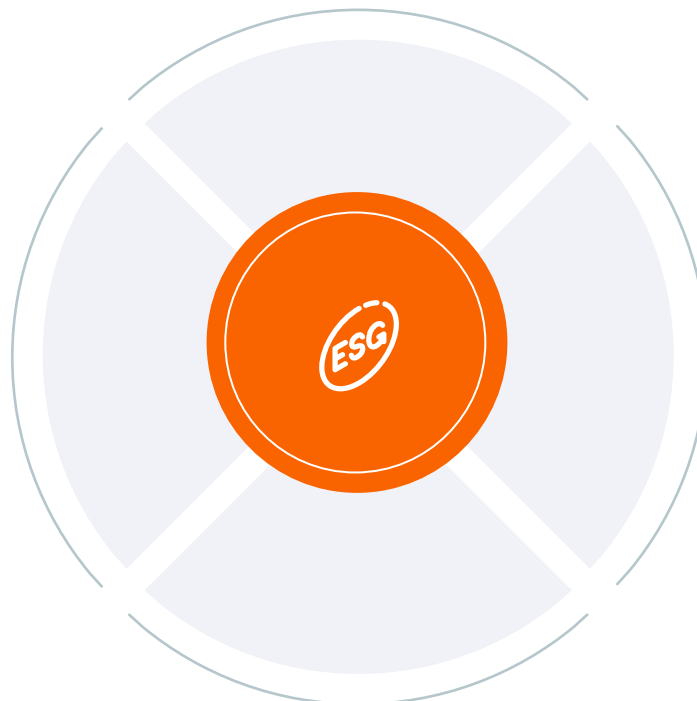
Безопасность
персонала



Вовлеченность и eNPS



Психологический
комфорт
и безопасность



Новые акценты/вызовы



Насколько гибка и безопасна ваша цепочка поставок

Проблематика



То, что раньше считалось достижением (7 правил логистики) сейчас является нормой. Элементом конкурентного преимущества, но все равно нормой.



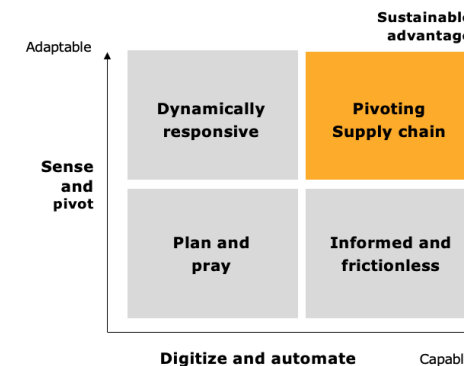
Какую ценность для потребителя в VUCA мире способна дать эффективная цепочка поставок?

Agile Supply Chain

«Даже сегодня наиболее продвинутые цепочки поставок все еще пытаются предсказать, что произойдет, а затем действуют согласно плану. Проблема в том, что мир непредсказуем.»

MITSloan Management Review, Why Supply Chains Must Pivot
July 19, 2018

Laurent Chevreux, Michael Hu, and Suketu Gandhi



Вдумчиво
приоритизируйте
(Thoughtfully Prioritize)



Смело
экспериментируйте
(Boldly Experiment)



Благоразумно
масштабируйте
(Prudently Scale)

При сохранении ее эффективности и устойчивости...

E2E оптимизация

1

Сокращение циклов
обратной связи (demand,
supply, MRP)

2

Аналитика, ML, BD.
Регулярный пересмотр
дашбордов

3

Совместное планирование
(CPRF)

4

Сквозное товародвижение
(от грядки до полки)

5

Работа по приоритетам

6

Работа по отклонениям

7

Открытый обмен данными
(EDI, портал)

Устойчивость



Регулярность поставок важнее полного удовлетворения спроса



Автоматизация, роботизация и уход от человеческого фактора



Партнерство, открытость друг к другу, взаимодействие



Безопасность внешняя и внутренняя



Бесшовные процессы



Развитие и мотивация персонала

Управление рисками

1

Контроль ключевых
партнеров (взаимный)

2

Insource/Outsource

3

Избыточность/экстренное
привлечение ключевых
ресурсов

4

Карта рисков

5

Анализ слабых сигналов

6

Предиктивная
аналитика/сценарное
моделирование



Почему пилоты

авиалиний

не носят бороды?

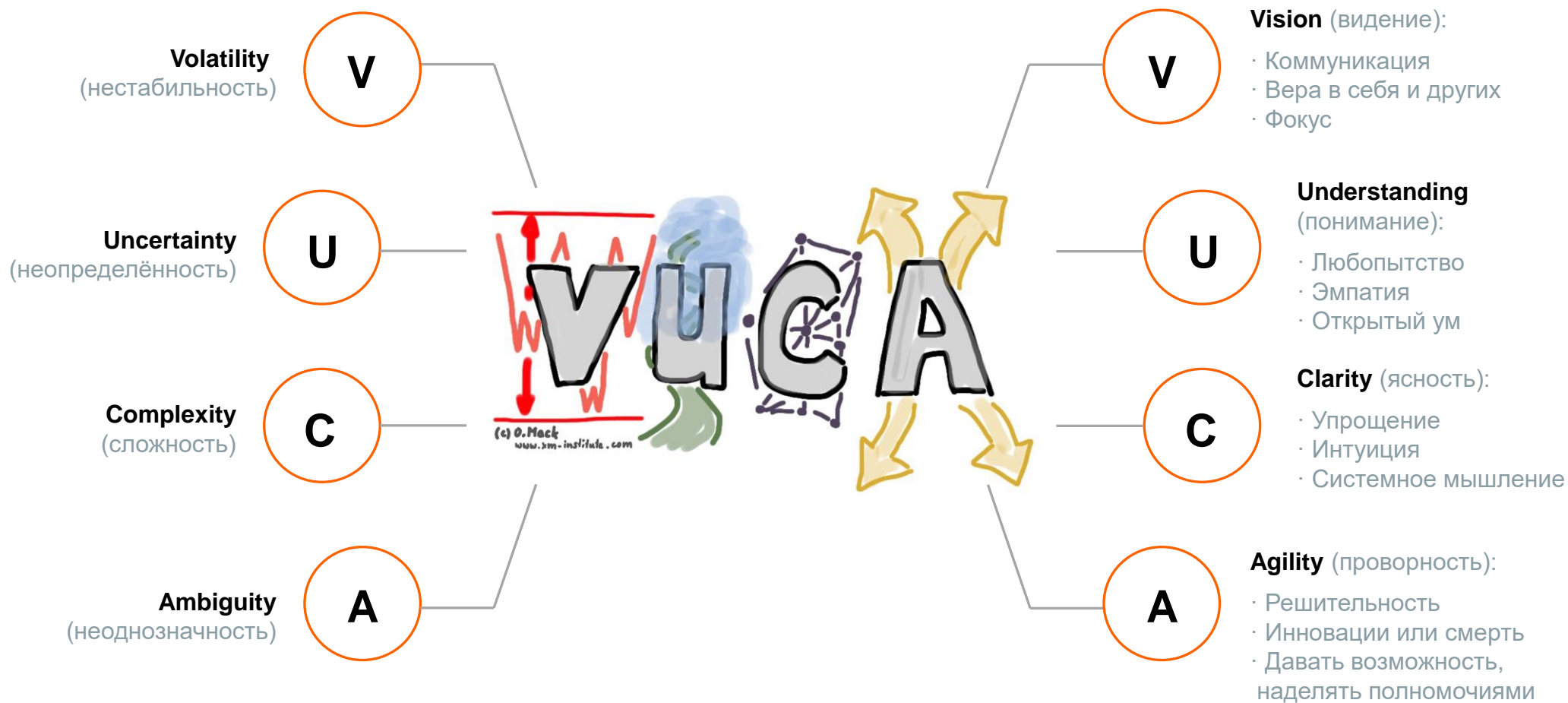


Авария в Леманн 1955 год
Хуан Мануэль Фанхио, Мерседес SLR
300, 205 км/ч



Капитан Смит (62 года) - рекорд
скорости пересечения океана

Противопоставление хаосу



**Спасибо
за внимание!**

