

ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА ВЪВ ВЕРИГАТА ЗА ДОСТАВКА В ОМНИКАНАЛНИЯ РИТЕЙЛИНГ

Виолета Димитрова¹
e-mail: violeta_dimitrova@ue-varna.bg

Резюме

Оmnиканалната верига за доставка променя взаимоотношенията между пазарните агенти по вертикала и хоризонтала. Авторът застъпва тезата, че сътрудничеството между участниците във веригата за доставка и между-функционалната интеграция вътре във фирмата са ключови фактори за успех на търговския бизнес в условията на дигитализация. Цел на изследването е да се направи анализ на влиянието на трансформациите в ритейлинга върху взаимоотношенията във веригата за доставка в omnikanalна среда. Предмет на проучване е трансформацията на бизнес моделите в търговията на дребно чрез интеграция и конвергенция на маркетингови и логистични операции, симбиоза между онлайн и офлайн продажби и създаване на omnikanalни модели.

Ключови думи: ритейлинг, omnikanal, бизнес модел, маркетплейс, верига за доставка

JEL: M21

Увод

Дигитализацията и усъвършенстването на информационните и комуникационните технологии променят потребителското поведение и операциите в обмена на продуктите. Covid-19 пандемията, войната в Украйна, последвалата икономическа криза и инфлацията ускориха процесите на трансформация на търговията и веригата за доставка. Omnikanalното пазаруване постепенно се превръща в „новото нормално“ за почти всички потребителски продукти. Omnikanalното поведение на потребителите инициира иновациите във веригата за доставка, които от своя страна водят до нов дизайн на търговските операции. Новите технологии, информацията и сътрудничеството по вертикала и хоризонтала са предпоставки за създаването на нови бизнес модели. Те се изграждат на основата на интеграция и конвергенция²

¹ Доцент, доктор, катедра „Икономика и управление на търговията и услугите“, Стопански факултет, Икономически университет – Варна

² Конвергенция (лат. *convergentia* от *converge* „приближавам се“) се използва в смисъл на възникване на сходство, съвпадение на признаци и свойства (Пернишка, 2005, с. 379).

на маркетингови и логистични операции, симбиоза между онлайн и офлайн продажби, създаване на омниканални модели, предоставяне на финансови, застрахователни и други услуги. В омниканалния ритейлинг на преден план излиза ролята на интеграцията между традиционно специализираните дейности във веригата на доставки и в продажбите. Например промените в потребителското поведение и ускоряването на ръста на електронните продажби превръщат търговските обекти в мини дистрибуционни складове, предоставящи услуги за доставка на закупените стоки. Дигитализацията и разширяването на дела на социалните мрежи извеждат дейности като формиране на асортимента и осъществяване на поръчки към сектори на информационните технологии и маркетинг услуги.

Изследването стъпва върху тезата, че непрекъснатото усложняване на веригата за доставка разширява възможностите за обмен между пазарните участници, засилва значението на търговията като икономически сектор и поставя с нова острота проблема за координирането на взаимоотношенията между участниците по вертикала. Целта на разработката е на основата на проучване на новите бизнес модели във веригата за доставка в омниканалния ритейлинг да се изведат промените във взаимоотношенията между пазарните участници.

Взаимоотношенията между участниците в обмена – предмет на икономическата теория

Развитието на институционалната структура на каналите за реализация на потребителски стоки е резултат на конкурентните отношения по хоризонтала между участниците на всяко от равнищата на реализация, промените в пазарната власт на пазарните актьори и свързаните с тях взаимоотношения на сътрудничество и конфликти по вертикала. Въпреки все по-голямата необходимост от нормативна уредба на нелоялните практики по вертикала във веригата за доставка, проблемите на отношенията между контракторите в процеса на обмен не са предмет на изследване от икономикса. Неокласическата икономическа теория се фокусира върху въпроса за избора и как ценовият механизъм координира използването на ресурсите, но не търси отговор на въпроса как взаимодействат фирмите на пазара (Williamson, 2002, p. 178).

Класическата икономическа теория стъпва върху тезата за специализацията на труда (Платон, 1981, с. 70-73) и наличието на излишък като предпоставка за развитие на обмена. За разлика от нея теорията за пределната полезност преосмисля тезата за излишъка и разглежда размяната, която стои в основата на общуването между индивидите, като взаимно привлекателна

за страните. Тя се извършва, не защото последните смятат, че притежават твърде много от дадени неща, а защото поставят различна пределна полезност на притежаваните от тях ограничени стоки (Alchian and Allen, 1983, р. 45). Неокласическата икономическа теория се фокусира върху стоките и отношението на потребителите към тях. Тя стъпва върху фундаменталното предположение за ограничеността на ресурсите и оттам за наличието на конкуренция, но се основава върху фундаменталното предположение за размяна лишена от конфликти (Норт, 2000, с. 23). Теорията за пределната полезност позволява да се изостават проблемите за разпределението на дохода, разходите и рисковете между участниците в сделките. Приема се, че взаимоотношенията между пазарните участници са предмет на социологията, психологията, политологията и правото. Неокласическата теория не изследва т. нар. трансакционни разходи, свързани с проучване на потенциалните партньори, осъществяване на контакт, подготовка и сключване на сделката, водене на преговори, поемане на риск от неизпълнение на условията по сделката и др. Отсъстват разходи за получаване на информация. Приема се, че индивидите притежават цялата информация за сделката. Липсваща е и компонентата, свързана с природата на сътрудничеството и координирането на действията на участниците в размяната. Концепцията за властта също дълго е пренебрегвана. По този начин се присъединявам към тезата на McAnally (1971, р. 15), че търговията или дистрибуцията, в широк смисъл на думата, са недооценени области от икономическата теория.

Горепосочените ограничения на неокласическата теория се опитват да преодолеят институционалната теория, теорията за трансакционните разходи, теорията за контракта, теорията на игрите, които са изградили разнообразие от модели описващи поведението на пазарните участници при отчитане на определени фактори. Настоящият анализ стъпва върху институционалната теория с фокус върху обмена и проблемите на организацията на взаимоотношенията между пазарните агенти във веригата за доставка на потребителски стоки.

Промени във взаимоотношенията между пазарните агенти в омниканална среда

Омниканалната среда способства за интегриране на онлайн и офлайн поръчките и продажбите, преустройство на физическите търговски обекти чрез въвеждане на допълнителни дигитални услуги, промяна на функцията и модела на работа на търговските обекти. Магазинът на утрешния ден е омниканален, основан върху т. нар. модел на пълно сливане, онлайн-сливане-офлайн (online-merge-offline, ОМО). Това не е само нова модна дума в мар-

кетинга. Постигането на омниканалност означава интегриране на онлайн и офлайн търговските операции, вкл. управлението на веригата на доставка. Клиентът може да направи поръчка на всеки един от етапите на процеса на вземане на решение. Тази повсеместност не само на поръчките³, но и на всички елементи от дистрибуционната услуга на омниканалния ритейлинг, трансформира веригата на доставка, стимулира по-тясната интеграция на функциите в бизнес организацията и води до тяхната нова взаимосвързаност и конвергенция (Димитрова, 2021, с. 395-392).

Омниканалната среда изисква усъвършенстване на обмена на данни между участниците във веригата за доставка. Търговци, които работят в омниканална среда без оптимизация на стоките запаси и логистиката, се сблъскват с рискове като изчерпване на складовите наличности, увеличаване на транспортните и складовите такси, и в резултат – намаляване на печалбите. На преден план излиза потребността от холистичен подход при ценообразуването, вкл. при планирането на търговските промоции (Cascone, 2015) във всички канали, които използват доставчиците и търговците. Например доверието към бранд на производител или търговец намалява, когато потребителят срещне разлики в цената на един и същи артикул в онлайн канал и физически търговски обект. Това изисква съвместни действия между търговци и доставчици за управление на промоциите (предлагането на по-ниски цени в даден канал с цел генериране на клиентопоток следва да се означава и да се разпознава от клиента като промоция). Следователно сътрудничеството между участниците във веригата за доставка и междуфункционалната интеграция вътре в търговската фирма са ключови фактори за успех. Тук се отнася преди всичко взаимодействието между представители по продажбите, специалисти по маркетинг, логистика, информационни технологии, финанси, мърчандайзинг и др. С цел контрол върху риска доставчиците и търговците изграждат единни ERP системи.

Към трансформациите в бизнес моделите, които са предпоставка за задълбочаване на сътрудничеството между участниците във веригата за доставка в омниканалния ритейлинг, могат да се отнесат:

1. Приложение на т. нар. модел „магазин в магазина“ (shop-in-shop). Омниканалните ритейлъри разширяват предлагането на щандове с бранда на производители, утвърдени и търсени от клиентите както във физическите търговски обекти, така и на платформите си. Например търговската верига Next (Goldfingle, 2022) отваря през 2022 г. в САЩ пет нови обособени тър-

³ Начинът за осъществяване на поръчките стои в основата на статистическото отчитане на продажбите. В зависимост от това къде и с какво комуникационно средство клиентът прави поръчката търговията се разделя на офлайн (традиционна чрез физически търговски обекти – магазини, павилиони, вендинг машини и др.) и онлайн (електронна, в т.ч. интернет и мобилна).

говски пространства „магазин в магазина“ на бранда Gap във водещи търговски обекти на основата на джойнт венчър (joint venture) контракт. Също така Gap ползва електронната платформа на Next (Next Total Platform). Уебсайтът на Gap предлага опции за обслужване на клиенти на Next, включително безплатна доставка на следващия ден и възможност за връщане на стоките в 450-те магазина на Next. Клиентите ползват услугата click-and-collect (поръчка онлайн и получаване на стоката в магазина), поръчват по електронен път, включително извършват самостоятелно селектиране на стоките, които могат да получат във физически обект на търговската верига. Партньорството между ритейл бранд и бранд на производител предоставя по-голям потенциал за разширяване на омниканалната ритейл услуга, за да се отговори по-добре на нуждите на клиентите и да се изгради потребителска лоялност.

2. Развитие на партньорските отношения между брандове, позиционирани в електронните продажби, и физически търговски обекти чрез разкриване на временни търговски обекти, т. нар. „изскачащи магазини“ (pop-up shops). Тези магазини позволяват на марките на производител или търговец, които се предлагат основно онлайн, да се свързват с клиентите във физическо пространство за кратък период от време. Временните физически обекти се разполагат на места с голям клиентопоток. Например временни търговски обекти със стоки местно производство, могат да привлекат вниманието на купувачите в моловете и големите магазини (фермерски пазари в молове в нашата страна). Ресторанти, корпоративни офиси, училища също се превръщат в места за позициониране на „изскачащи магазини“. За търговските марки, специализирани в електронната търговия, pop-up магазините предоставят възможност на потребителите да пазаруват на място. Традиционни магазини също използват този бизнес модел, който позволява на собствениците им да рекламират нова оферта, да привлекат нови потребители и да получат полезна информация за търсенето на своите продукти. Основно предимство на pop-up магазините е изключителността или предлагането на нещо специално. Това може да е продукт, предлаган само в „изскачащия прозорец“, или възможност стоката да се изпробва, което се предлага само през времето на разкриване на „изскачащия прозорец“. Тези ексклузивни предложения целят да подпомогнат изживяването на клиентите и да ги мотивират да посетят търговския обект.

3. Разширяване на продажбите на консигнация и чрез модела за отложено плащане „buy now, pay later“ (BNPL) в търговията с избираеми стоки. Марките на производител, продаващи на консигнация, запазват по-голям контрол върху ценообразуването, представянето и мърчандайзинга на своите продукти в търговските обекти. Равнището на брутен доход на търговеца

е по-ниско, но за сметка на по-малкия риск, тъй като търговецът не влага средства в закупуване на продадените стоки. Моделът за отложено плащане „buy now, pay later“ (BNPL) дава възможност купувачът да завърши поръчката и да отложи плащането. Той може да получи стоката в срока на доставка, да се запознае с нея и да реши да я върне преди да е изтекъл срока на плащане. По този начин намалението на функционалния и финансовия риск стимулира по-големия обем на поръчките, от които са заинтересовани търговците на дребно, включени в подобна система на отложено плащане.

4. Дропшипинг (dropshipping) комбинира търговската услуга на едро с възможност търговците на дребно да продават продукти със собствена марка, включително и онлайн. Дропшипингът е бизнес модел, който позволява на търговеца да разполага с цялата налична стока на даден доставчик, без да инвестира в стокови наличности. В омниканална среда бизнес моделът предлага решения за създаване и функциониране на т. нар. синхронизиран дропшипинг електронен магазин, с използване на дигитална платформа на доставчика. Последната предоставя решения за управление на търговските операции като подбор на асортимента, управление на поръчките от клиентите на електронния магазин, интегриране на дейността с доставчици на куриерски услуги, ценообразуване и определяне равнището на надбавките, управление на промоциите и др.

5. Увеличаване на продажбите чрез маркетплейс (marketplace) дигитални платформи, включително с възможност за ползване от други търговци на дребно (third part marketplace). Те представляват най-изразена форма на комплексност на бизнес процесите. Дигиталната интеграция на процеси по вертикала и хоризонтала на търговския бизнес създава мрежови ефекти и променя традиционните средства за конкурентна борба и сътрудничество. От икономическа гледна точка някои учени определят онлайн платформите като електронни пазари, а други подчертават, че т. нар. маркетплейс са бизнес модел (Гълъбова, 2021, с. 265-278), тъй като са собственост на конкретен бизнес. Платформите създават възможности за появата на нови видове икономически агенти – например разработващи приложения за смартфони. Чрез координиране дейността на различни групи посредници многостранната платформа увеличава полезността за всички участници и създава по-голяма стойност за тях.

Ръстът на продажбите чрез дигитални маркетплейс платформи предоставя ново предизвикателство пред производителите и търговците, и техните брандове. От една страна, дигиталните пазари инвестират в изграждането на собствен бранд, а от друга страна, те влияят върху имиджа на бранда на производител и търговец. Предимствата на дигиталните пазари се оценяват както от купувачите – фирми и крайни клиенти, така и от продавачите.

По данни на Statista (2021) продажбите измерени чрез brutните продажби (Gross merchandis value, GMV) на 100-те най-големи маркетплейс платформи нарастват с 24% през 2020 г. в сравнение с 2016 г. GMV включва всички продажби, генерирани от даден маркетплейс както от първа страна (продажба на стоки, закупени от собственика на дигиталния пазар), така и от трети страни – продавачи, които ползват маркетплейс за продажба на стоки. Като цяло GMV включва ДДС, разходите за доставка, комисионните и таксите за услуги, платени на оператора на пазара. Разширява се обхватът и нарастват приходите от предоставяне на допълнителни услуги от дигиталните платформа. През 2020 г. 48% от най-големите 100 маркетплейса са предоставили услуги, свързани с плащанията, а 33% – логистични услуги. Концентрацията на услуги е значително по-висока на платформите, регистрирани в Азия, отколкото на тези в Европа и Северна Америка. В Азия 67% от електронните пазари предлагат услуги свързани с плащанията, а в Северна Америка само 30%. Повече от половината от електронните пазари в Азия – 53% предлагат логистични услуги, докато в Северна Америка само 10%. Данните са доказателство за силата на позицията на платформите при преговори с фирми, предлагащи утвърдени брандове, както и с фирми доставчици на финансови и логистични услуги.

6. Блокчейн технологията и т. нар. „умни/интелигентни договори“ (smart contracts) трансформират начина, по който производители, търговци и потребители си взаимодействат – поръчват, сключват сделки, прехвърлят права на собственост, извършват трансакции, гарантират качеството на продуктите. Използването на изкуствен интелект и автоматизация в договарянето (United Nations Commission, 2022) води до ограничена човешка намеса при подготовка, сключване и изпълнение на сделки. Входни данни от различни източници генерират изходни данни, които от своя страна могат да действат допълнителни автоматизирани, механични или човешки процеси. Тези резултати могат да включват съобщения, които представляват оферта, акцептиране на оферта, поръчки, уточняване на условията на договора или някои действия, предприети в изпълнение на тези условия.

Следователно „умните договори“ на основата на блокчейн технологията могат да се дефинират като пример за автоматизация на договарянето съгласно концепцията за „автоматизирана система за съобщения“. Още през 1999 г. в САЩ се приема Единен закон за електронните трансакции (National Conference of Commissioners on Uniform State Laws, 1999). Според него електронен агент е компютърна програма, електронно или друго автоматично средство, самостоятелно използвано да извърши действие без човешко участие. Автоматизацията на договарянето е дефинирана в чл. 4 от Конвенцията на Организацията на обединените нации (United Nations

Convention on the Use of Electronic Communications in International Contracts, 2005) за използването на електронни съобщения в международни договори като „компютърна програма или електронно или друго автоматизирано средство, използвано за инициране на действие или отговор на съобщения, изцяло или частично без преглед или намеса от физическо лице всеки път, когато се иницира действие или се генерира отговор от системата“. В чл. 12 на същата конвенция е указано, че договор сключен в резултат на взаимодействие между автоматизирана система за съобщения и физическо лице или между автоматизирани системи за съобщения, не може да бъде лишен от действителност.

Гореизложеното подкрепя тезата за разширяване на сътрудничеството между пазарните агенти във веригата за доставка и едновременно за концентрация на процеси свързани с обмена, задаване на правилата за неговото осъществяване в ръцете на дигитални пазари и посредници. Но при наличие на спад в икономическия растеж се засилва не само интензивността на конкуренцията по хоризонтала, задълбочават се и конфликтите между участниците на различните равнища от веригата на доставка. Например в основата на управлението на продуктите категории е сътрудничеството между търговците и доставчиците. Но през последните години марките на ритейлърите във все по-голяма степен се използват и като средство за разпределяне на дохода между участниците във веригата за снабдяване. Конкурентните действия се задълбочават и с разширяването на маркетплейс платформите, когато техните собственици предлагат както собствени стоки, така и стоки на други търговци. Класически е примерът с Amazon, чиито действия са предмет на разследване от Европейската комисия (European Commission, 2022) за прилагане на нелоялни търговски практики. Amazon управлява маркетплейс, където независими продавачи могат да продават продукти директно на потребителите и в същото време продава продукти на своята платформа като търговец на дребно, в конкуренция с независими продавачи. В резултат на тази двойна позиция Amazon има достъп до големи бази от данни за дейността на независимите продавачи. Европейската комисия потвърди позицията си, че Amazon нарушава лоялната конкуренция на нейната платформа и възпрепятства ефективната конкуренция чрез използване на бизнес данни на независими продавачи за своите решения за търговия на дребно. Европейската комисия започна разследване и на Buy Box и Програма Prime на Amazon, правилата на които, според първоначалното становище на комисията, облагодетелстват собствения бизнес на фирмата.

Заклучение

Гореизложеното подкрепя тезата, че при изследване на промените във взаимоотношенията във веригата на доставка в резултат на омниканалността са приложими достиженията на институционалната икономика. Самият пазар е институция, тъй като пазарните агенти функционират при непълна информация и според субективно изградени модели. Създаването на дигитални платформи от типа маркетплейс и дропшипинг, както и „умните договори“ са вид бизнес модели, които задават и форматират правилата за осъществяване на обмена.

Омниканална среда предполага нов дизайн на търговските операции, изискващ отговор на въпросите – къде клиентът желае да направи поръчката, как да извърши плащането и къде да получи продукта. Гарантирането на доставката, оценката и минимизирането на рисковете при използването на различни точки на поръчка и доставка на стоката са предпоставка за създаване на стратегически партньорства. Множество от дейностите във веригата за доставки са възложени на външни изпълнители, което затруднява координирането им, увеличава сложността на управлението на стоките запаси и осигуряването на доставките. Омниканалната верига за доставка променя взаимоотношенията между пазарните агенти по вертикала и хоризонтала, задълбочава сътрудничеството по вертикала, но и генерира конфликти между пазарните участници.

Използвана литература

- Гълъбова, В. (2021). Електронният маркетплейс като ключов бизнес модел в търговията, Научни трудове, УНСС, 2, с. 265-278. (Galabova, V., 2021, Elektronniyat marketpleys kato klyuchov biznes model v targoviyata, Nauchni trudove, UNSS, 2, s. 265-278).
- Димитрова, В. (2021). Конвергенция между омниканалния ритейлинг, маркетинг и логистика. Търговията – научно знание и бизнес реалност: Кръгла маса с международно участие, Свищов: Акад. изд. Ценов, с. 385-392. (Dimitrova, V., 2021, Konvergentsia mezhdru omnikanalniya riteiling, marketing i logistika. Targoviyata – nauchno znanie i biznes realnost: Kragla masa s mezhdunarodno uchastie, Svishtov: Akad. Izd. Tsenov, s. 358-392).
- Норт, Д. (2000). Институции, институционална промяна и икономически резултати, София: изд-во „ЛИК“. (Nort, D., 2000, Institutsii, institutsionalna promyana i ikonomicheski rezultati, Sofiya: izd-vo „LIK“, s. 23).
- Пернишка, Е. (2005). Речник на чуждите думи в българския език, София: Наука и изкуство. (Pernishka, E., 2005, Rechnik na chuzhdite dumi v balgarskiya ezik, Sofiya: Nauka i izkustvo, s. 379).

- Платон. (1981). Държавата, София: Наука и изкуство, (превел от старогръцки проф. Александр Милев), с. 70-73. (Platon, 1981, Darzhavata, Sofia: Nauka i izkustvo, s. 70-73).
- Alchian, A. and Allen, W. (ed) (1983). Exchange and Production. Competition, Coordination and Control. California: Wadsworth Publishing Company.
- Cascone, J. (2015). Achieving Assurance of Supply in an Omni-channel World, Deloitte [online], available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/achieving-assurance-supply-omni-channel-restaurants-retail.html> (accessed 22 August 2022)
- European Commission. (2022). Antitrust: Commission Seeks Feedback on Commitments Offered by Amazon Concerning Marketplace Seller Data and Access to Buy Box and Prime [online], available at: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_4522 (accessed 29 August 2022)
- Goldfingle, G. (2022). Next to open five more Gap shop-in-shops, Retail Gazette, 17 August [online], available at: <https://www.retailgazette.co.uk/blog/2022/08/next-gap-shops/> (accessed 12 September 2022)
- McAnally, P. (1971). The economics of Distributive Trade, London: Routledge.
- Williamson, O. (2002). The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract, The Journal of Economic Perspectives, 16 (3), p. 178.
- Statista. [online]. available at: [Statista top-100-online-marketplaces-in-2021-a-global-in-depth-report.pdf](#) (accessed 20 June 2022)
- United Nations Commission on International Trade Law. (2022). Working Group IV (Electronic Commerce) [online], available at: https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/wp-173-e_advance_copy.pdf (accessed 21 July 2022)
- United Nations Convention on the Use of Electronic Communications in International Contracts. (2005). New York, 23 November [online], available at: https://treaties.un.org/doc/Treaties/2005/11/20051128%2004-23%20PM/Ch_X_18p.pdf (accessed 20 August 2022).
- National Conference of Commissioners on Uniform State Laws. (1999). United States Uniform Electronic Transactions act [Online], available at: <https://www.uniformlaws.org/viewdocument/final-act-21?CommunityKey=2c04b76c-2b7d-4399-977e-d5876ba7e034&tab=librarydocuments> (accessed 22 February 2023)

SUPPLY CHAIN RELATIONSHIPS IN OMNICHANNEL RETAILING

Assoc. Prof. Violeta Dimitrova, PhD
Department of Commerce
Faculty of Economics
University of Economics – Varna
e-mail: violeta_dimitrova@ue-varna.bg

Abstract

The omnichannel supply chain changes the relationship between vertical and horizontal market agents. The author advocates the thesis that the cooperation between the participants in the supply chain and the cross-functional integration inside the company are key factors for the success of the commercial business in the conditions of digitalization. The aim of the study is to analyze the impact of retail transformations on supply chain relationships in an omnichannel environment. The object of research is the transformation of business models in retail trade through integration and convergence of marketing and logistics operations, symbiosis between online and offline sales and creation of omnichannel models.

Keywords: retailing, omnichannel, business model, marketplace, supply chain

JEL: M21