

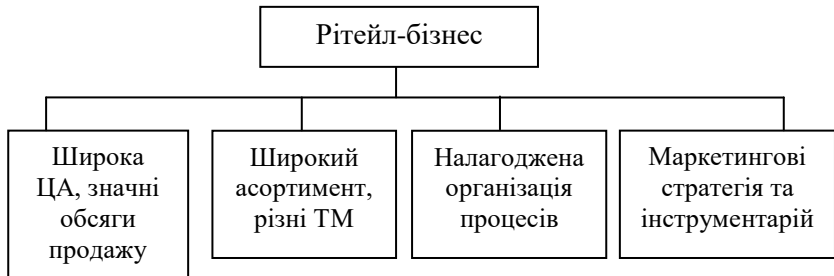
## Маркетингові засади організації ритейл-сервісу

©Ткачук С.В.

канд. екон. наук, доцент,

Національний університет харчових технологій, м. Київ,  
Україна

Термін "ритейл" походить з англійської мови ("Retail"), і одним із дослівних варіантів перекладу є "роздрібний продаж", однак не будь-яку роздрібну торгівлю вірно називати ритейлом. З наукового та практичного поглядів ритейл повинен відповідати певним параметрам, головним з яких є орієнтування на широку цільову аудиторію (ЦА) [10]. Іншими параметрами, які відрізняють ритейл від звичайної роздрібно торгівлі є широкий асортимент товарів різних торгових марок (ТМ), що пропонується в певній локації, значні обсяги продажів, налагоджена організація усіх процесів, наявність маркетингової стратегії та застосування маркетингового інструментарію (рис. 1).



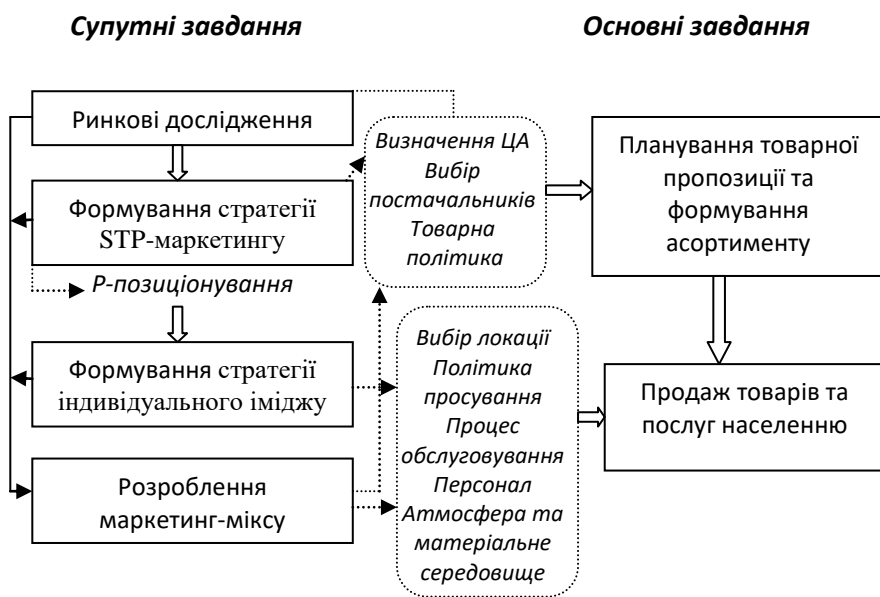
**Рис. 1. Головні особливості ритейл-бізнесу**

*Джерело:* [10]

Таким чином, наявність маркетингової стратегії та маркетингового інструментарію є одними із головних параметрів ритейл-бізнесу. Серед основних завдань ритейл-маркетингу можна виділити наступні:

- 1) планування товарної пропозиції та формування асортименту;
- 2) продаж товарів та послуг населенню [3].

Для успішного виконання основних завдань необхідно організувати ефективне виконання супутніх завдань: дослідження ринку, формування стратегії STP-маркетингу, формування стратегії створення індивідуального іміджу ритейлера, формування маркетинг-міксу ритейлера (рис. 2).



**Рис. 2.** Завдання ритейл-маркетингу

*Джерело: розроблено автором за джерелами [1 – 10]*

Таким чином супутні завдання покликані забезпечити успішне виконання основних завдань. Ринкові дослідження обов'язково лежать в основі усіх маркетингових рішень ритейл-бізнесу. Збір інформації, застосування спеціальних методик аналізу (SWOT-аналіз, аналіз п'яти сил конкуренції М. Портера,

побудова багатокутників конкурентоспроможності тощо) надають результати для обґрунтування маркетингових стратегій рітейлерів, зокрема стратегії STP-маркетингу. Остання передбачає три послідовні блоки: сегментування, охоплення ринку та позиціонування. Із урахуванням особливостей сегментів, з якими працюватиме рітейлер, формується стратегія позиціонування, а на її основі розробляється стратегія створення індивідуального іміджу рітейлера. Розуміння специфіки сегментів (цільової аудиторії) лежить в основі формування асортименту товарів, а ринкові дослідження допомагають обрати надійних постачальників, що забезпечує виконання основної цілі рітейл-маркетингу: планування товарної пропозиції та формування асортименту. З урахуванням результатів ринкових досліджень і стратегій STP-маркетингу та індивідуального іміджу формується маркетинг-мікс. Товарна політика безпосередньо впливає на досягнення першої основної цілі, а інші складові маркетингового комплексу – на досягнення другої цілі: продаж товарів та послуг населенню (політика просування, місця продажу, атмосфера та матеріальне середовище магазину, контактний персонал тощо).

Розглянемо деякі блоки рис. 2 більш детально. Стратегія формування індивідуального іміджу рітейлера за своєю сутністю покликана відрізнити рітейлер від конкурентів у свідомості споживачів. При цьому важливо дотримуватись наступних правил: 1) імідж повинен розглядатись як комплексне поняття, тобто усі складові маркетинг-міксу повинні відповідати обраному іміджу; 2) важливо уникнути розриву між позиціонуванням іміджу та дійсною якістю. Науковці пропонують розглядати імідж рітейлера як сукупність чотирьох елементів: відчутний імідж (перше враження клієнта від рітейлера), невідчутний імідж (реакція клієнта на процес обслуговування, атмосферу та контактний персонал), внутрішній імідж (атмосфера усередині підприємства, в колективі, взаємовідносини "керівник – колектив"), зовнішній імідж (сукупність перших трьох елементів, а також суспільна думка щодо рітейлера) [7]. При цьому зовнішній та внутрішній імідж можна розглядати з інших позицій, а саме як зовнішню та внутрішню атмосферу магазину у свідомості клієнта [9]. Тоді до

зовнішнього іміджу варто віднести такі складові: місце розташування (один із ключових чинників, що впливає на рішення споживача стосовно рітейлера), архітектура, дизайн, екстер'єр, зона зовнішнього оформлення, реклама та піар, офіційний сайт тощо. Реклама та піар віднесені до зовнішнього іміджу, оскільки ці інструменти формують уявлення потенційних споживачів про магазин ще до моменту відвідування, сайт магазину знаходиться на межі між внутрішнім та зовнішнім іміджем, і у випадку онлайн торгівлі рівноправно формує обидві складові іміджу. Елементами внутрішнього іміджу рітейлера є контактний персонал (один із ключових елементів), планування торговельної зали, інтер'єр та внутрішній дизайн, система мерчандайзингу, світлова та кольорова гама, звукові ефекти, ароамаркетинг, POS-матеріали на місці викладки товару, організація процесу обслуговування.

Виділяють наступні стратегії індивідуального іміджу рітейлера [4]:

1) стратегія вартості товару: головний акцент робиться на низьких цінах, оформлення торгової зали при цьому досить просте, обслуговування мінімальне, основна конкурентна перевага: низькі ціни та прийнятна якість. Прикладом може слугувати магазини мережі "АТБ-маркет";

2) стратегія споживчої зручності: головна мета – надати максимальну зручність клієнтам. Для цього важливо чітко усвідомити їхні потреби, стиль життя, спосіб придбання товарів тощо. споживча зручність повинна розглядатись як сукупне поняття, що включає наявність необхідного асортименту, зручність та швидкість замовлення і придбання, високий рівень сервісного обслуговування тощо. Елементи такої стратегії використовують магазини формату "Біля будинку" (головна зручність у місці розташування), крім того, ця стратегія характерна для торгових майданчиків, які набули значної популярності (головна зручність – можливість купити будь-які товари, не виходячи з дому, можливість порівняння цін та вибору оптимального постачальника);

3) стратегія створення сегментного портфеля: у власності рітейлера є декілька різних торговельних мереж чи магазинів, які орієнтовані на різні сегменти ринку. Вдалим прикладом

може слугувати група компаній FOZZY GROUP, до складу якої, окрім ресторанних закладів та інших видів бізнесу, входять мережі ритейлерів Сільпо, Le Silpo, Фора, FOZZY CASH&CARRY, мережа фармацевтичних супермаркетів "Біла ромашка" та торговельна мережа магазинів RINGOO;

4) стратегія обслуговування: значна увага приділяється сервісу, обслуговуванню до, під час та після здійснення покупки, формуванню особистих контактів із споживачами;

5) стратегія створення особливої атмосфери: передбачає використання сукупності ефектів для створення особливої атмосфери у торговельній залі та навколо ритейлера загалом (музика, кольори, світло, запахи, візуальний мерчандайзинг тощо). Ця стратегія успішно використовується у ресторанному бізнесі, але у сфері роздрібної торгівлі також набуває популярності, хоча частіше має місце у бутиках та фірмових магазинах, ніж у мережевих ритейлерах. Втім елементи такої стратегії є у супермаркетах, які застосовують стратегію диференціації (на відміну від супермаркетів, які використовують стратегії низьких витрат): Le Silpo, Фуршет Гурман тощо.

Окремої уваги заслуговує маркетинг-мікс ритейлера, для якого не є достатнім класичний набір елементів "4 P". Перш за все, потрібно враховувати той факт, що ритейлер не просто продає товар, він продає послугу, тобто є підприємством, яке належить до сервісної сфери, тому до маркетинг-міксу повинно входити принаймні 7 елементів, запропонованих М.Д. Бітнер: продукт, ціна, просування розповсюдження (класичні елементи), а також процес, персонал та матеріальне середовище (елементи, притаманні сфері послуг) [3]. Однак існує більш розширена класифікація складових маркетинг-міксу торговельних підприємств, зокрема, виділяють модель основних та додаткових елементів комплексу маркетингу. До основних елементів належать товар, ціна, просування, розповсюдження, місце розташування, оформлення, персонал. Додаткові елементи включають в себе процес, фізичний доказ, матеріальне середовище, упаковку та прибуток [3]. Спробуємо адаптувати ці моделі до ритейлера. Зокрема, виникають питання стосовно останніх двох елементів: упаковки та прибутку. У оптовій

торгівлі вони мають свою специфіку, втім у ритейлері скоріше належать до інших елементів. Так, упаковку можна розглядати з позицій фірмової упаковки магазину, а також як упаковку товару, що пропонується до продажу. В першому випадку фірмову упаковку варто віднести до матеріального середовища ритейлера або до політики просування. Якщо ж розглядати упаковку ширше, як якість, зручність та належність упаковки товару, що продається в магазині, то цей елемент можна віднести до товарної політики ритейлера. Прибуток не дуже сприймається як елемент маркетинг-міксу, а скоріше як фінансовий результат, який може характеризувати рівень якості маркетингового комплексу. Якщо прибрати ці два елементи і об'єднати основні та додаткові елементи, то маркетинг-мікс ритейлера включатиме десять елементів (рис. 3).



**Рис. 3. Маркетинг-мікс ритейлера**

*Джерело: складено за джерелами [1 – 10]*

Окрім вилучення елементів "упаковка" та "прибуток", пропонується вилучити елемент "оформлення" та додати елемент "нематеріальні складові атмосфери", оскільки, на нашу думку, оформлення частково складається із матеріального середовища та із частини нематеріальних складових (наприклад, підсвічування чи навіть музики).

Звертає на себе увагу той факт, що, на відміну від класичної моделі маркетинг-міксу, де розповсюдження та місце продажу трактується як один елемент, у сфері ритейлу ці елементи стоять окремо, що цілком логічно із урахуванням специфіки ритейл-бізнесу. Розповсюдження при цьому можна поділити на зовнішнє (так зване "класичне") та внутрішнє.

Під зовнішнім розповсюдженням пропонується розглядати розповсюдження магазинів мережі по території міста, країни чи світу. Внутрішнє розповсюдження слід розуміти як внутрішню магазинну логістику, розповсюдження товарів із складів на полиці торговельної зали, вчасне поповнення товарних запасів та, навіть, частково розміщення товарів у торговельній залі тощо. Місце розташування – це локація магазинів, один із найвагоміших факторів, що впливають на рішення споживача щодо вибору ритейлера. На прийняття рішення щодо місця розташування магазину впливають безліч факторів, зокрема близькість до станцій метрополітену, інтенсивність людських потоків, наявність магазинів-конкурентів у ближній зоні тощо. Важливо також враховувати можливості створення місць паркування для клієнтів, зручність під'їзду та підходу до магазину.

Елемент "матеріальне середовище" пропонується розглядати у двох аспектах, які, як видно зі схеми, частково нашаровуються один на одного. Основні складові матеріального середовища – це ті, без яких в принципі не можливе існування магазину (наприклад, полиці, стелажі, приміщення тощо), атмосферні складові – це складові, які за рахунок привабливого зовнішнього вигляду та інших ефектів створюють певну атмосферу. На практиці не завжди можна чітко відокремити основні складові від атмосферних. Наприклад, POS-матеріали на місці продажу можуть виконувати як основну функцію (бути місцем для викладки товару, слугувати інструментом зонування

торговельної зали), так і атмосферну (за рахунок привабливого оформлення). Теж саме стосуються практично усіх складових матеріального середовища: на практиці основні та атмосферні функції зазвичай тісно переплітаються, хоча у дрібнооптових магазинах-складах атмосфера складова може бути відсутньою або зведеною до мінімуму. Крім матеріальних складових, атмосферу магазину створюють нематеріальні складові, які пропонується виділити окремим елементом, оскільки він має місце, але не відноситься до інших елементів маркетинг-міксу. Йдеться про усю сукупність нематеріальних ефектів, які використовуються у якості маркетингового інструментарію у торговельній залі: світлова гама, аромамаркетинг, музичний та інший звуковий супровід.

Фізичний доказ як елемент маркетинг-міксу має велике значення для будь-якого підприємства сфери послуг. Це пов'язано із невідчутністю послуги до моменту придбання, а, відповідно, із зростанням ролі довіри клієнта до виробника [5]. Фізичний доказ формується із сукупності наступних складових:

- документів, які засвідчують існування ритейлера, факт здійснення покупки, належну якість товарів і т. ін. (статут, ліцензії, сертифікати, чеки тощо);
- системи фірмового стилю ритейлера (фірмовий блок, логотип, які добре відомі широкій аудиторії, підсилюють довіру. Клієнт імовірніше надасть перевагу ритейлеру із відомим логотипом, ніж із таким, який він бачить вперше);
- відгуків клієнтів на форумах, у соціальних мережах, просто відгуки знайомих та родичів;
- офіційного веб-сайту ритейлера (навіть якщо через сайт не здійснюються замовлення товарів, він є інструментом підвищення відчутності послуги, збільшення прозорості та поінформованості).

Елемент "процес" є нематеріальним, втім відіграє значну роль у сфері послуг, зокрема послуг ритейлера. Це пов'язано із непридатністю послуги до зберігання, її невіддільності від джерела. Під процесом у ритейл-бізнесі слід розуміти процес організації обслуговування клієнтів у торговельній залі або через Інтернет-магазин. Важливо забезпечити високу якість процесу, що максимізує зручність здійснення покупок та



сприятиме зростанню лояльності. Не менш важливим елементом маркетинг-міксу є персонал. В даному випадку йдеться про обслуговуючий персонал. Так, за дослідженнями Ф. Котлера чуйність та переконливість персоналу стоять відповідно на другому та третьому місці після надійності магазину серед чинників, що впливають на рішення споживача щодо вибору ритейлера [3].

Окрім описаної моделі маркетинг-міксу, у ритейлі широкої популярності набувають альтернативні моделі, зокрема SIVA та "4С", що розглядають лише 4 елементи, але трансформують їх у відповідності до потреб сучасного клієнта [2]. Так, виникає поняття цінності, яка пропонується споживачу. У моделі SIVA цінність трансформується із елемента "ціна" класичної моделі маркетинг-міксу, а на противагу елементу "товар" пропонується елемент "рішення". Таким чином стає зрозумілим, що для успішного функціонування підприємства взагалі, і зокрема ритейла, необхідно запропонувати споживачу не просто товар чи послугу за найнижчими цінами, а пропозицію, яка буде вдалим рішенням його проблем з урахуванням стилю життя та інших особливостей. Саме така пропозиція буде цінною для клієнта, за неї від згоден заплатити вищу ціну, ніж за інші товари чи послуги. Існує також термін "пропозиція цінності" або "пропозиція мафії", тобто така пропозиція, яка усуває небажані явища, ключові проблеми, клієнта. На відміну від такої конкурентної переваги, як низькі ціни, "пропозицію цінності" досить важко чи практично неможливо відтворити конкурентам, і за умови вдалого розроблення та продажу такої пропозиції прибутки підприємства будуть зростати [8]. Зазвичай дане поняття розглядають у сфері B2B, але у ритейл-бізнесі воно є актуальним і може застосовуватись у B2C сфері, коли ритейлер розробляє пропозицію цінності для кінцевих споживачів. Крім того, взаємовигідні відносини із постачальниками та партнерами, на основі пропозиції цінності, однозначно сприятимуть успішній діяльності ритейлера та підвищенню рівня конкурентоспроможності на ринку.

Якщо ж розглядати цінність з позицій моделі SIVA, то це поняття можна поділити на такі категорії:

1) безпосередньо цінність товару (послуги) – поняття, близьке до елементу "рішення" із цієї ж моделі, тобто наскільки товар чи послуга вирішують проблему клієнта (у теорії пропозиції цінності таку проблему називають ключовим небажаним явищем).

2) альтернативи:

- витрат коштів на інші товари або послуги;

- витрат часу (наприклад, витрат часу на шлях до магазину)

[2, 8].

У сфері ритейлу (B2C) одним із прикладів пропозиції цінності можуть слугувати магазини формату "біля будинку", які надають можливість придбати необхідний асортимент товарів, не витрачаючи часу та грошей на шлях до магазину. При цьому небажаним явищем для клієнта, яке усуває пропозиція ритейлера, є необхідність подолання шляху до магазину, а, можливо, декількох магазинів, для здійснення покупки. Тут яскраво видно і рішення, що пропонується (весь асортимент, поруч із будинком), і поняття альтернатив (навіть за умови трохи вищих цін на деякі товари, споживач, імовірно, надасть перевагу магазину біля будинку, ніж буде шукати дешевші товари по декількох інших, віддалених, магазинах).

Таким чином, низькі ціни не можуть слугувати довгостроковою конкурентною перевагою, хоча б через те, що ця перевага легко копіюється конкурентами. Однак бувають виключення із правил. Наприклад, німецька продуктова мережа супермаркетів ALDI успішно конкурує на ринку за рахунок низьких цін, при цьому пропонуючи продукцію високої якості. Варто зауважити, що їхня стратегія є сильною не просто за рахунок ефекту масштабу, а завдяки налагодженій системі B2B маркетингу: висока якість досягається шляхом відбору найкращих виробників товару, а низькі ціни є результатом низьких вхідних цін постачальників, а також товарна націнка є дещо нижчою, ніж у конкурентів. В даному випадку ця конкурентна перевага може вважатись стійкою, оскільки, по-перше, низькі ціни пропонуються у поєднанні із високою якістю, по-друге, вони є результатом налагодженій системі відносин із постачальниками.

Тож, розробляючи модель маркетинг-міксу (рис. 3), не можна забувати про цінність пропозиції для клієнта. головна цінність може більше стосуватись якогось одного з елементів (наприклад, місця розташування у випадку магазину біля будинку, або ціни і товару у прикладі із мережею ALDI), однак інші елементи комплексу маркетингу повинні підкріплювати цінність, формуючи сукупний імідж ритейлера. У протилежному випадку є ризик, що невдало сформований елемент маркетинг-міксу поглине основну пропозицію цінності. Так, клієнт може відмовитись від послуг магазину біля будинку за умови товарів низької якості, неналагодженого процесу обслуговування, що сприятиме великим чергам, чи елементарній неввічливості персоналу.

При формуванні маркетингових стратегій у ритейл-бізнесі слід обов'язково враховувати тенденції ринку ритейлу:

1) поєднання онлайн та офлайн торгівлі: при цьому дрібні магазини часто повністю переходять онлайн, а у ритейл-бізнесі онлайн-торгівля слугує додатковим сервісом для зручності покупок, переважно у сфері B2B, хоча під дією COVID-19, як чинника маркетингового макросередовища, більшість ритейлерів успішно розвинули онлайн-торгівлю у B2C сфері;

2) велике значення для клієнта має швидкість, зручність та оперативність. З урахуванням цих вимог мають місце зміни і в онлайн і в офлайн торгівлі:

- онлайн-ритейл: створення маркетплейсів, SMART-магазинів, мобільних додатків, впровадження QR-кодів, створення зручних сайтів тощо;

- офлайн-ритейл: створення мобільних додатків (діє і в онлайн-торгівлі, для зручності оплати товарів тощо), ефективна організація процесу обслуговування (мінімізація черг, зручність пересування по торговельній зали, компетентність та ввічливість персоналу), зручність місця розташування магазину і т. ін.;

3) зростання ролі маркетингу взаємодії із клієнтами (CRM (customer relationships marketing)), створення систем системи ERP-customer loyalty та впровадження їх у загальну систему ERP (Enterprise Resource Planning System);

4) зростання рівня обізнаності клієнтів, підвищення ролі корпоративної соціальної відповідальності [1, 6];

5) застосування маркетингового інструментарію, зокрема у формі BTL-акцій (below the line) безпосередньо у торговельній залі для підвищення лояльності клієнтів та сприяння популяризації ритейлера (дегустації, презентації, семплінг, світч-селлінг, кросс-промоушн, промо-шоу тощо) [3].

Таким чином, вдала маркетингова стратегія та ефективно розроблений маркетинг-мікс мають забезпечити лояльність клієнтів до ритейлера, зростання прибутків останнього та зміцнення його позицій на ринку. При цьому слід враховувати наступне:

1) ритейлер належить до сфери послуг, а тому класичного "4P" недостатньо для його ефективного функціонування, необхідно працювати над іншими елементами, які притаманні сервісній сфері;

2) одночасно із формуванням десяти елементів маркетинг-міксу (рис. 3), слід впроваджувати філософію альтернативних, клієнтоорієнтованих моделей (SIVA, 4C тощо), тобто запропонувати клієнту не просто ритейл-послугу, а вирішення його ключових проблем, тобто розробити та продати рішення, яке має для клієнта цінність;

3) потрібно слідкувати за ринковими тенденціями у ритейл-бізнесі, як національними, так і світовими, зокрема, враховувати зміни у стилі життя та свідомості споживачів і ті зміни, які впроваджують провідні ритейлери у відповідь на такі зміни. При цьому необхідно впроваджувати систему корпоративної соціальної відповідальності по усіх напрямках (відповідальність перед клієнтом, суспільством, співробітниками, екологічною системою тощо).

### **Список використаних джерел**

1. All for sale: какие инновации ждут розничную торговлю. Ассоциация Ритейлеров Украины. 2017. URL : <https://rau.ua/ru/experience/innovatsii-roznicnuyu-torgovlyu/> (дата обращения: 14.07.2020).

2. Архипова К. Модель SIVA или «4P» глазами покупателя // Косатка Маркетинг / Блог / Уроки маркетинга. 2016. URL: <http://kosatka-marketing.ru/model-siva-ili-4p-glazami-rokupatelya/> (дата обращения: 14.07.2020).
3. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : Навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 536 с.
4. Виноградська А.М. Технологія комерційного підприємництва: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 780 с.
5. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
6. Ляшко К. 10 трендів ритейл, які можна ігнорувати // Брендінгове агентство Koloro. Блог. 2017. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/10-trendov-ritejla-2017.html> (дата звернення: 14.07.2020).
7. Муромкина И.И. Имидж розничного торгового підприємства. URL: <https://www.cfin.ru/press/marketing/2001-2/06.shtml> (дата обращения: 14.07.2020).
8. Плієва Ю. Розробка та продаж пропозиції цінності: підхід ТОС. Навчальний курс, розроблений спеціально для Prometheus. URL: <https://courses.prometheus.org.ua/dashboard> (дата звернення: 14.07.2020).
9. Полянский Л.Н. Имидж торгового підприємства. 2009. URL: <https://dis.ru/library/528/26480/> (дата обращения: 14.07.2020).
10. Что такое ритейл? Виды, бизнес-процессы / Olteba. Trading Solutions. Блог. 2019. URL: [https://olteba.com/ru/article/что\\_такое\\_ритейл\\_виды\\_biznesprocessi](https://olteba.com/ru/article/что_такое_ритейл_виды_biznesprocessi) (дата обращения: 14.07.2020).