

Тематична рубрика: Маркетинг

УДК 339.1

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ «О+О» У СФЕРІ РИТЕЙЛ-МАРКЕТИНГУ

THE «O+O» MODEL IN THE SPHERE OF RETAIL MARKETING

Ткачук Світлана Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет харчових технологій

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8789-3555>

Tkachuk Svitlana

National University of Food Technologies

У статті розглядаються практичні і теоретичні підходи щодо формування схеми сильної бізнес-моделі «Онлайн+Офлайн» ритейлера з урахуванням сучасних тенденцій в ритейл-бізнесі. Модель пропонується умовно розбити на дві частини: перша – внутрішні бізнес-процеси і технології – базис, який є невидимим для клієнта, але забезпечує якісну цінну пропозицію клієнту; друга частина – безпосередньо пропозиція цінності клієнту. Внутрішні бізнес-процеси і технології створюють основу сильної бізнес-моделі ритейлера. Ця частина є невидимою для клієнта, але завдяки їй він отримує якісну ритейл-послугу. Внутрішні бізнес-процеси і технології розглядаються як сукупність чотирьох взаємопов'язаних блоків: забезпечення, рішення, лояльність і технології. Друга частина бізнес-моделі «О+О» ритейлера є видимою для клієнта частиною і являє собою пропозицію цінності ритейлера клієнту. Вона включає в себе всебічну близькість ритейлера до клієнта, розуміння його життєвої ситуації та больових точок, зручність та індивідуальний підхід. В аспекті «О+О» формату важливо також впроваджувати переваги онлайн-торгівлі в інстор-ритейл і навпаки, а також

забезпечення омніканальності і синхронізації точок дотику клієнта із бізнесом по усіх каналах.

Ключові слова: ритейл-маркетинг, бізнес-модель ритейлера, онлайн-ритейл, офлайн-торгівля, «O+O» ритейлер, близькість ритейлера до клієнта, система ERP-customer loyalty.

The article considers practical and theoretical approaches to the formation of a scheme of a strong «Online+Offline» business model of a retailer, taking into account modern trends in the retail business. The model is proposed to be conditionally divided into two parts: the first – internal business processes and technologies – a basis that is invisible to the client, but provides a high-quality value proposition to the client; the second part is the direct value proposition to the client. Internal business processes and technologies create the basis of a strong retailer's business model. This part is invisible to the customer, but thanks to it he receives a quality retail service. Internal business processes and technologies are considered as a set of four interconnected blocks: provision, solutions, loyalty and technology. A separate role in these blocks belongs to marketing and branding, in particular to the promotion of retail services. Loyalty is allocated to a separate block, which involves the formation of an ERP-customer loyalty system. This system aims to create databases for each client, create individual offers and develop an individual communication system with each client. The second part of the retailer's O+O business model is the customer-visible part and represents the retailer's value proposition to the customer. It includes comprehensive closeness of the retailer to the client, understanding of his life situation and pain points, convenience and individual approach. The proximity of the retailer to the client is considered as a comprehensive phenomenon, and includes assortment, time, conceptual, price, geographical proximity, etc. In the «O+O» aspect of the format, it is also important to implement the advantages of online trade in store-retail and vice versa, as well as to ensure omnichannel and synchronization of customer touch points with business across all channels. Thus, regardless of the media from which the client contacts the retailer, even if he makes an offline purchase, all

touch points will be synchronized into a single system that will form a portrait of the client, his preferences, lifestyle, and pain points. This will allow individualizing the offer and strengthening the level of loyalty.

Keywords: retail marketing, retailer's business model, online retail, offline trade, «O+O» retailer, closeness of the retailer to the client, ERP-customer loyalty system.

Постановка проблеми. Роль онлайн-торгівлі постійно зростає, виникають нові технології і механізми, маркетингові прийоми, що мають впроваджуватись в діяльність сучасного ритейлера. При цьому все ж залишається потреба у інстор-ритейлі, тобто утриманні реально існуючих, матеріальних, магазинів. В багатьох випадках доцільно використовувати комбінований формат торгівлі, «онлайн+офлайн» («O+O»). Для удосконалення діяльності таких ритейлерів і можливості практичного застосування існуючих підходів, виникає необхідність систематизувати теоретичні, методичні і практичні підходи до формування сильної бізнес-моделі «O+O» ритейлера, яка б якнайкраще задовольняла потреби клієнтів та приносила прибуток власникам бізнесу, а країні – зміцнення економіки та нарахування у держбюджет.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням ритейл-маркетингу присвячені наукові та популярні праці багатьох вчених і практиків. Зокрема, Д. Осієк торкається питання забезпечення омніканальної комунікації у ТРЦ в аспекті поєднання онлайн та офлайн торгівлі [1]. Ю. Пузирьова досліджує вплив електронної комерції на бізнес-модель ритейлера [2]. Я. Ягорі висвітлює аспекти впровадження віртуальної реальності у ритейлі, рекламі і навчанні [3]. Р. Махмуд розглядає головні складові бізнес-моделі ритейлу [4]. Важливість та напрями формування аналітичних баз даних в ритейлі досліджує Е. Хічкок [5]. **Невирішеними** залишаються питання систематизації існуючих підходів до формування сильної бізнес-моделі «Онлайн+Офлайн» ритейлера, яка б максимально враховувала потреби сучасного клієнта.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування схеми сильної бізнес-моделі «Онлайн+Офлайн» ритейлера з урахуванням сучасних тенденцій в ритейл-бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Бізнес-модель ритейлера слід розглядати в аспекті двох взаємопов'язаних площин:

1) внутрішня (невидима) сторона: сукупність внутрішніх явищ і бізнес-процесів, які забезпечують роботу ритейлера;

2) зовнішня, видима для клієнта сторона: цінність для клієнта як результат ефективної узгодженої роботи цих бізнес-процесів.

Також сучасному ритейлеру варто суміщати формати «онлайн» та «офлайн». Виключенням є невеличкі немережеві магазини, наприклад, ФОП: їм може бути вигідно відмовитись від фізичного магазину та перейти суто на онлайн-формат, зекономивши капітальні та інші витрати, що пов'язані із відкриттям та утриманням офлайнового магазину. Багато невеличких роздрібних торговців саме так і вчинили після пандемії COVID-2019. Втім, якщо йдеться про великий бізнес, варто одночасно застосовувати обидва формати: онлайн та офлайн. В такому разі модель ритейлера матиме назву «О+О». Конкуренція на ринку та нові вимоги споживачів спонукають ритейлерів застосовувати маркетингове бачення від глобальних моментів (маркетингова стратегія, ринкові дослідження) – до найменших дрібниць, таких як приємні BTL-акції та атмосферна близькість до клієнта.

Уявімо, якою ж повинна бути сильна бізнес-модель сучасного ритейлера (рис. 1).

Очевидно, дана модель має бути клієнтоорієнтована, враховувати актуальні маркетингові тенденції та вміщувати «О+О» підходи. «О+О» варто організувати з урахуванням наступного:

1) наявність онлайн та офлайн формату покупок (більшість клієнтів люблять купувати онлайн, але є й такі, для яких покупка («шопінг») є цілим

ритуалом, розвагою, і вони надають перевагу instore формату, або ж просто з раціональних мотивів хочуть побачити товар вживу);

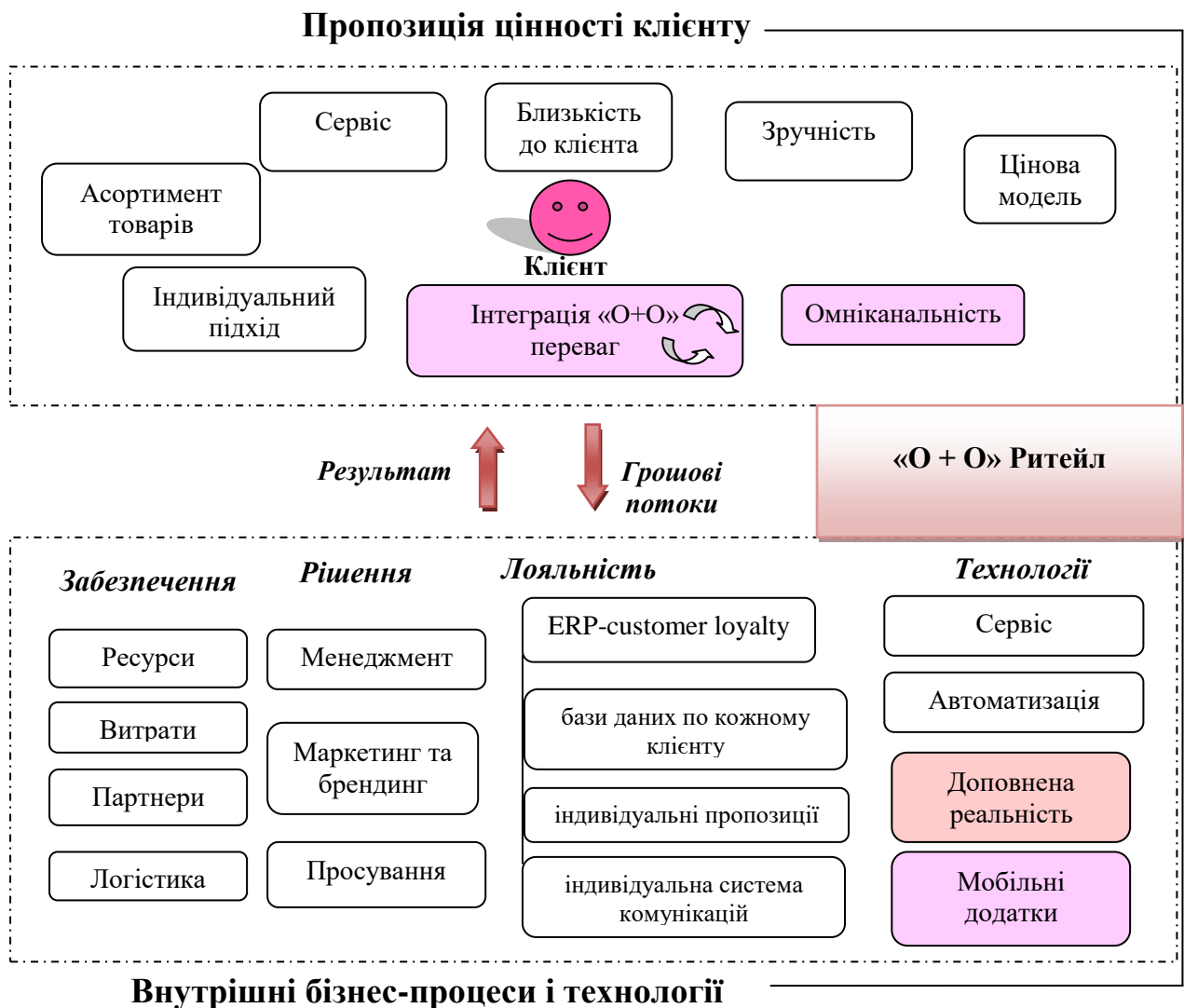


Рис. 1. Бізнес-модель «O+O» у сфері ритейл-маркетингу

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1 – 6]

- 2) омніканальність та синхронізація;
- 3) наявність мобільних додатків – це не просто зручність, а необхідний елемент ритейлера, який покликаний:

- забезпечити можливість інтеграції «O+O» переваг, тобто інтеграції переваг онлайн покупки в офлайн і навпаки;

- збільшити імовірність покупки: людина, що шукає товар у мобільному додатку магазину – це начебто клієнт, що вже перебуває у торговельній залі (імовірність покупки досить висока) [2];

- персоналізувати та краще зрозуміти клієнта.

Розглянемо рис. 1 більш детально. Нижня частина являє собою сукупність так званих «внутрішніх», невидимих для клієнта елементів. Якщо застосувати алегорію, то це як механізм всередині атракціону, який не бачить клієнт, втім він забезпечує приємне катання на цьому атракціоні. Пропонуємо умовно розбити цю частину на чотири блоки. Перший блок – «Забезпечення» – пов'язаний із безпосереднім забезпеченням роботи ритейлера і включає в себе управління ресурсами і витратами, формування та налагодження відносин з партнерами (найперше, з оптовими торговельними та виробничими посередниками, а також із іншими партнерами, які забезпечують ефективне функціонування ритейлера: партнерські програми, банки, аутсорсінг тощо). Другий блок – «Рішення» – пов'язаний із управлінською, зокрема з маркетинговою, складовою. Це безпосередньо менеджмент ритейлера, ефективне управління усіма видами діяльності. Також важливим елементом тут є маркетинг і брендинг, що пов'язано із сукупністю завдань: дослідження ринку, формування стратегії STP-маркетингу, зокрема індивідуального іміджу ритейлера, формування рішень в аспекті усіх елементів маркетинг-міксу, формування сильного бренду ритейлера. Також в аспекті маркетинг-міксу, але у окрему складову, пропонуємо виділити у другому блоці «Рішення» елемент «Просування», оскільки в сучасному світі він потребує цілої низки окремих рішень, і не пов'язаний лише із ATL-комунікаціями. Важливу роль тут слід надати розробленню досконалого сайту, зокрема із можливістю онлайн-замовлення, а не просто інформаційного сайту, SMM-просуванню, налагодженню нативних комунікацій та низки BTL-акцій: від рекламної комунікації, спонсорства, благодійності – до акцій із гарантованою та ймовірною вигодою, зокрема впровадженням елементів гейміфікації. Третій блок –

«Лояльність» – включає систему заходів із формування лояльності клієнтів. Важливо сформувати дієву систему CRM (customer relationships marketing). Це завдання лежить на попередньому блоці («Рішення»), і воно напряму пов'язано із маркетингом та просуванням, але значення CRM зараз настільки велике, що варто виділити «Лояльність» в окремий блок. Якщо ритейлер планує запровадити формат «О+О», для нього важлива омніканальність та синхронізація по усіх каналах, тому доцільно автоматизувати всі процеси, і CRM інтегрувати у загальну систему ERP (Enterprise Resource Planning System) і на цій основі створити систему «ERP-customer loyalty», яка передбачатиме формування баз даних по кожному клієнту, індивідуальних пропозицій та індивідуальної системи комунікацій. Це сприятиме індивідуалізації в маркетингу та збільшенню лояльності клієнтів. Четвертий блок – «Технології» – передбачає впровадження інноваційних, сучасних технологій в діяльність ритейлера, зокрема це технології сервісу (мистецтво обслуговування клієнтів контактним персоналом, прийоми спрощення замовлень, пришвидшення пошуку товару, замовлення й доставки тощо), а також технології, безпосередньо пов'язані із інноваціями: автоматизація більшості процесів, застосування доповненої реальності та створення зручних мобільних додатків.

В результаті ефективної роботи нижнього блоку схеми (рис. 1) повинна бути розроблена пропозиція цінності для клієнта в ритейлі (верхня частина схеми). Розглянемо складові цієї пропозиції. Досить важливою складовою є асортимент товарів, що пропонується. Сюди належить і якість товарів, і можливість придбати необхідний набір товарів у одного ритейлера. Якщо ритейлер орієнтований на гурманів, на високий ціновий сегмент, доцільно також пропонувати ексклюзивні товари в асортименті. У будь-якому випадку ритейлеру, окрім закуплених товарів, варто створювати власні бренди. Цінова модель – загальна політика магазину щодо цін – залежить від позиціонування магазину і має відповідати запитам цільової аудиторії. Неабияке значення має елемент «Сервіс», тобто обслуговування клієнта. У

сфері послуг сервіс є окремим рішенням, що приймається в межах інтерактивного маркетингу, як складової загального маркетингу підприємств сервісної сфери. Зручність і близькість до клієнта є обов'язковими складовими цінної пропозиції ритейлера. Перш за все, сучасний клієнт прагне зручності в обслуговуванні та покупках. Це забезпечується зручною навігацією по сайту, зручністю реєстрації, замовлення і доставки, вичерпним описом та візуалізацією товару, зрозумілістю мобільного додатку тощо. Близькість магазину до клієнта є важливою також і в офлайн форматі, і включає в себе географічну, концептуальну, асортиментну, цінову, сервісну, часову та атмосферну близькість. Також важливим є індивідуальний підхід до клієнта, що формується в межах ERP-customer loyalty (нижня частина схеми, рис. 1). Для зручності клієнта та формування системи ERP-customer loyalty потрібно застосовувати омніканальність та синхронізацію точок дотику клієнта з магазином по усіх каналах [1]. Таким чином, зареєстрований клієнт може почати перегляд товарів на сайті магазину через ноутбук, сформувати свій кошик, користуючись цим же сайтом у смартфоні, а придбати замовлені товари самовивозом в офлайн-магазині. Усі точки контакту будуть синхронізовані і формуватимуть загальну історію кожного окремого клієнта, що покращить індивідуалізацію і таргетинг. І ще однією складовою пропозиції цінності клієнта у «О+О» ритейлері є інтеграція переваг «О+О», коли, за допомогою інноваційних технологій, зручності онлайн формату впроваджують у інстор-ритейл та навпаки [3]. Прикладами можуть слугувати віртуальні примірочні (в мобільному додатку) та розумні дзеркала (у офлайн магазині), каси самообслуговування тощо.

Вдало розроблена пропозиція цінності (верхня частина схеми, рис. 1) покликана збільшити попит на послуги ритейлера, відповідно, збільшити прибутки, частину з яких можна спрямовувати на подальший розвиток внутрішніх бізнес-процесів і технологій (нижня частина схеми, рис. 1), які, в свою чергу, забезпечать подальше удосконалення маркетингової пропозиції клієнту, збільшення її цінності.

Висновки з проведеного дослідження. На основі викладеного вище можна зробити наступні висновки:

1. Бізнес-модель «О+О» ритейлера повинна включати в себе дві складові: внутрішні бізнес-процеси і технології (невидима для клієнта частина) і пропозиція цінності клієнту (видима для клієнта частина). Внутрішні бізнес-процеси і технології завдяки налагодженій системі складових мають забезпечити розроблення та продаж цінної пропозиції. У свою чергу, цінна пропозиція користуватиметься попитом, будуть збільшуватись прибутки, частину яких можна інвестувати в удосконалення і розвиток внутрішніх бізнес-процесів і технологій. В результаті цінність пропозиції поступово зростатиме, і так по колу, що забезпечить безперервний розвиток ритейлера.
2. Внутрішні бізнес-процеси і технології пропонуємо розглядати як сукупність чотирьох взаємопов'язаних і взаємоузгоджених блоків: забезпечення, рішення, лояльність і технології. Їх злагоджена робота має забезпечити внутрішній механізм, базис, основу сильної бізнес-моделі «О+О» ритейлера.
3. Пропозиція цінності клієнту, як результат налагоджених внутрішніх бізнес-процесів і технологій, має включати в себе, окрім іншого, всебічну близькість до клієнта, розуміння його потреб та життєвої ситуації здійснення покупки, інтеграцію переваг онлайн-формату в інстор-ритейл і навпаки, а також омніканальність та синхронізацію усіх точок дотику клієнта до ритейлера.
4. Як результат матимемо сильну бізнес-модель ритейлера із поєднанням онлайн та офлайн форматів. Базис, тобто внутрішні бізнес-процеси і технології, покликані забезпечити формування і продаж цінної пропозиції клієнтам, а отримані грошові потоки, в свою чергу, варто інвестувати в удосконалення та розвиток базису (внутрішніх бізнес-процесів і технологій).

Список використаних джерел:

1. Осіік Д. Між онлайн і офлайн: як ТРЦ вибудовують омніканальну комунікацію зі споживачами. *Асоціація ритейлерів України*. 2021. URL: <https://rau.ua/novyni/trts-omnikanalna-komunikatsiya/>.
2. Пузирьова Ю. Як e-commerce змінює бізнес-модель великого ритейлера. *RAU. Асоціація ритейлерів України*. 2018. URL: <https://rau.ua/personalii/watsons-ukraine-2/>.
3. Ягорі Я. «Розумні дзеркала» та управління чергами: тренди VR у ритейлі, рекламі та навчанні. *Лабa. Міжнародна бізнес-школа. Маркетинг*. 2022. URL: <https://cutt.ly/k3py9Vc>.
4. Mahmoud R. Retail Business: Activities, Resources, Value Proposition. *Retail Dogma*. URL: <https://www.retaildogma.com/retail-business/>.
5. Hitchcock E. Five Big Data Use Cases for Retail. *Datameer*. 2018. URL: <https://www.datameer.com/blog/five-big-data-use-cases-retail/>.
6. How retail solutions can turn the tide for an industry in need of change. *PixelPool*. 2018. URL: <https://cutt.ly/43FA9hc>.

References:

1. Osiik D. (2021) Mizh onlain i oflain: yak TRTs vybudovuiut omnikanalnu komunikatsiiu zi spozhyvachamy [Between online and offline: how shopping malls build omnichannel communication with consumers]. *Asotsiatsiia ryteileriv Ukrainy*. Retrieved from <https://rau.ua/novyni/trts-omnikanalna-komunikatsiya/> [in Ukrainian].
2. Puzyrova Yu. (2018) Yak e-commerce zminiuiie biznes-model velykoho riteilera [How e-commerce is changing the business model of a large retailer]. *Asotsiatsiia ryteileriv Ukrainy*. Retrieved from <https://rau.ua/personalii/watsons-ukraine-2/> [in Ukrainian].

3. Yahori Ya. (2022) «Rozumni dzerkala» ta upravlinnia cherhamy: trendy VR u riteili, reklami ta navchanni [«Smart mirrors» and queue management: VR trends in retail, advertising and education]. *Laba. Mizhnarodna biznes-shkola. Marketynh* Retrieved from <https://cutt.ly/k3py9Vc> [in Ukrainian].
4. Mahmoud R. Retail Business: Activities, Resources, Value Proposition. *Retail Dogma*. Retrieved from <https://www.retaildogma.com/retail-business/> [in English].
5. Hitchcock E. (2018) Five Big Data Use Cases for Retail. *Datameer*. Retrieved from <https://www.datameer.com/blog/five-big-data-use-cases-retail/> [in English].
6. How retail solutions can turn the tide for an industry in need of change. *PixelPool*. Retrieved from <https://cutt.ly/43FA9hc> [in English].