DOI: 10.17117/na.2015.10.01.297

Поступила (Received): 31.10.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.297.pdf>**Нестеренко О.А.****Адаптация стратегического маркетинга непродуктового ритейла в условиях кризисного изменения спроса****Nesterenko O.A.****Adaptation of strategic marketing non-food retail in demand's changes in crisis****Ключевые слова:** маркетинг, ритейл, кризис**Key words:** marketing, retail, crisis**Нестеренко Ольга Александровна**

Аспирант

Ростовский государственный экономический университет

г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69

Nesterenko Olga Alexandrovna

Graduate

Rostov state university of economics
Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69

Развитие сферы товарного обращения в России в последнее десятилетие характеризуется усилением циклических колебаний рынка, основная причина которых связана не столько с ростом волатильности конъюнктуры, сколько с движением спросообразующих факторов.

С одной стороны, ритейл, расширение сетевых форм организации розничного бизнеса на потребительском рынке, увеличение количества торговых сетей и географии сетевого распределения продукции – все это сформировало тренд на прогрессивное качественное обновление потребительского рынка со стороны предложения.

С другой стороны, основные драйверы роста спроса в 2008-2009 гг. и 2014-2015 гг. оказались сильно дестабилизированы. Рост долговой нагрузки домохозяйств в течение длительного периода времени привел к перекредитованности населения. Этот тренд оказался дополнен замедлением роста доходов населения, что результировалось в снижение его покупательской активности.

Кроме того, необходимо констатировать нарастание некоторых объективных ограничений, связанных с повышением уровня насыщенности рынка, увеличения предложения, что означает рост конкурентного давления в торговом пространстве страны.

С точки зрения маркетинга развития форматного ритейла затяжная кризисная стагнация спроса, продолжающееся сокращение потребления привели к трансформации маркетинговых стратегий роста торговых сетей [2].

Фактически с начала 2000-х гг. во главу угла была поставлена стратегия экстенсивного роста, связанная с наращиванием рыночного присутствия сетей в торговом пространстве страны, его активного перераспределения. Однако, уже первое циклическое замедление рынка по причине сокращения спроса в 2008-2009 гг. показало, что ритейл оказался крайне инертен и не готов к гибкой и быстрой адаптации к циклической коррекции рыночной конъюнктуры.

Реакция в сегменте не продуктовых сетей оказалась, достаточно маргинальной, о чем свидетельствуют распродажи в премиумном сегменте рынка, для которого в «стационарном» режиме развития нехарактерны значительные скидки. Более того, кризисная адаптация маркетинга торговых сетей выступила лишь частным компонентом более широкой системы действий, связанных с повышением операционной эффективности бизнеса, снижением издержек, попыткой сформировать эффективные стратегии развития на падающем рынке.

На наш взгляд, именно насыщение рынка и сокращение спроса выступили катализаторами стратегической трансформации маркетинга в рамках антикризисного изменения бизнес-модели сетевого ритейла. Данный тренд сохраняется и в 2015 г. По его итогам сокращение выручки в продуктовом ритейле, может составить 6%, а не продуктовом – 10%.

Таким образом, все это позволяет актуализировать вопрос относительно специфики антикризисной трансформации маркетинговых стратегий роста в сегменте не продуктовой розницы.

Оценивая специфику антикризисного маркетинга в не продуктовом сетевом ритейле, разделим ее на две части:

1) антикризисная трансформация «чистого» маркетинга, ориентированного на прямое стимулирование спроса и управление продажами;

2) стратегическая коррекция форматов коммуникационного доступа к потребителю в условиях кризисного сокращения спроса.

1. Для того, чтобы системно представить изменение покупательской среды рынка, изменение спроса и оценить возможности, которые дает маркетинг в период кризиса, мы построили таблицу, в которой показали особенности антикризисной коррекции маркетинговых решений на падающем рынке.

**Таблица 1. Маркетинговые стратегии роста
непродуктового сетевого ритейла в условиях кризиса ***

Стратегическая маркетинговая активность	Кризисное изменение спроса в аспекте маркетингового управления	Антикризисная адаптация стратегических маркетинговых решений
Позиционирование продукции в разрезе покупательских сегментов рынка	Сокращение спроса. Неустойчивость среднего класса в России приводит к сокращению продаж, особенно в сегментах ниже верхнего ценового. В итоге дифференцированное снижение покупательского спроса в сегментах B2C требует перепределения модели поведения в рамках сегмента.	В условиях замедления роста розничного товарооборота дифференциация ассортиментной и ценовой политики должна исходить из того, что характеристики покупателей в дорогих магазинах фокусируются, а в демократичных все более размываются. Это требует изменения традиционных эффективных инструментов маркетинга.

Стратегическая маркетинговая активность	Кризисное изменение спроса в аспекте маркетингового управления	Антикризисная адаптация стратегических маркетинговых решений
Смена стратегических акцентов по мере поэтапного кризисного изменения спроса	Спрос меняется в 3 этапа: 1) смена мест совершения покупки – покупатель уходит туда, где традиционные марки продаются дешевле; 2) сохранение покупательских предпочтений при сокращении частоты покупок и объемов потребления; 3) смена привычек в отношении привычных брендов, их активное замещение более дешевыми марками.	С учетом кризисного изменения покупательского поведения, на каждом этапе релевантны разные направления адаптации. 1) развитие программ СТМ, на которые обращает внимание покупатель; прямые дисконтные программы («красный ценник», «товар дня»), позволяющие привлечь к покупке сниженной ценой; 2) маркетинговые программы стимулирования продаж: мультипокупки, подарочные экономичные упаковки; промо-наборы; 3) активная работа с ассортиментом, оптимизация ассортиментной матрицы за счет через расширение недорогих ценовых групп продукции, запуск программ СТМ, развитие стратегических программ лояльности, привязка потребителя через бонусные, накопительные и прочие карты.
Маркетинговое управление рыночной привлекательностью торгового формата	Покупательский спрос мигрирует вниз по лестнице магазинных форматов, сохраняя при этом приверженность более качественным форматам. Это означает усложнение покупательских предпочтений, в оптике которых качественный формат разтождествляется с более дешевым или с меньшим ассортиментом.	Кризисная релокация спроса при сохранении «качества» покупательских предпочтений требует создания корректной бизнес-модели формата продаж через достижение качественного соотношения ассортиментного предложения продукции и баланса ценовых категорий внутри формата.

**Составлена автором*

В таблице 1 мы выделили некоторые аспекты кризисной трансформации спроса, обозначали стратегические маркетинговые активности и показали, каким образом должна происходить стратегическая и тактическая коррекция маркетинговых решений, маркетинг-микса с учетом подчеркиваем, сложного изменения покупательского спроса и потребительских предпочтений в кризис.

Из таблицы видно, что эти предпочтения очень быстро эволюционируют в направлении их ужесточения и усложнения. Покупатель меняет места совершения покупок, постепенно замещает привычные ему марки на более дешевые. Больше внимания обращает на собственные торговые марки сетей. При этом углубление кризисной трансформации спроса требует выработки еще более сложных стратегий, которые в менее простых форматах и брендах позволяют покупателю не изменить своим привычным стереотипам потребления.

Это достигается за счет усложнения ассортимента, запуска новых стратегических программ лояльности. При этом оптимизация соотношения ассортиментного предложения и ценовых категорий внутри формата не означает тривиального перехода к только дешевому ассортименту. Ритейлер должен обеспечить возможность оптимального ассортимента, сбалансированного товарами категориями с низкими ценами.

Развитие программ лояльности должно комбинироваться с их императивным подкреплением такими атрибутами потребительского выбора, как транспортная доступность магазина, хороший сервис, приятная атмосфера совершения покупки. Значение последней сильно возрастает именно в кризис: покупатель должен получить возможность эмоционально компенсировать стресс от хаотизации экономической ситуации через положительные эмоции во время совершения покупки.

Этот фактор имеет принципиальное значение, особенно в условиях переключения на покупки того, что принципиально необходимо. И эти, и иные покупки делаются с учетом стремления минимизировать время на походы по магазинам в период, когда приходится много работать. Стремление потребителя все купить в одном месте стимулирует антикризисное развитие кросс-маркетинга, когда сети неоднородной направленности совмещают свои усилия с тем, чтобы привлечь покупателя. Так как меняются коммуникации с покупателем, спектр каналов коммуникационного доступа расширяется.

Все это формирует устойчивые предпосылки для кооперационного стратегического взаимодействия ритейлеров, объединения их усилий с девелоперами с тем, чтобы грамотно и эффективно простимулировать продажи на падающем рынке.

2. Основу этого тренда сегодня составляет ускоренное и результативное сближение ритейла и девелоперов, предпосылки стратегического взаимодействия которых наметились еще в 2000-х гг., но реализовались только сегодня, открывая достаточно широкие возможности для формирования целевого маркетинга.

Снижение ценовой толерантности потребителя, который менее склонен к компромиссу в части цены заставило ритейлеров искать различные пути сокращения издержек, одним из которых стало смягчение условий аренды. Последние сегодня переводятся в рубли и максимально привязываются к обороту, что позволяет повысить рентабельность продаж и уровень устойчивости ритейла. Банки, опираясь на антикризисный опыт 2008-2009 гг., более не стремятся банкротить торговые сети, а идут на реструктуризацию долга и оптимизацию кредитной нагрузки. Все это формирует более приемлемые условия для выхода форматного ритейла из кризиса, принципиально отличные от того, что имело место в 2008-2009 гг. [3].

Однако, более знаковой реакцией выступает именно трансформация маркетинга торговых сетей, которые активно развивают программы собственных торговых марок, тем самым увеличивая объем прибыли от продаж. Этот процесс дополняет усиление ценовых преимуществ за счет оптимизации бизнес-процессов, сокращения издержек, развития IT и автоматизации продаж.

Сокращение издержек происходит по всему периметру цепи поставок, что позволяет максимально снизить цены и достигать до потребителя.

Однако, при всем понимании рациональности и «стандартности» вышеперечисленных маркетинговых изменений ритейла, более важным является развитие целевого маркетинга и переход к стратегии оперативного «ситуативного» управления, которая будет максимально востребована в 2015-2016 гг.

Конвергенция усилий ритейлеров и девелоперов в стимулировании продаж является одной из основных опорных антикризисных маркетинговых новаций и связана с проведением совместных кросс-промо акций, параллельной и синхронной организации внутренних акций арендаторами, расширением бонусных систем продаж. В комплекс целевого маркетинга более выпукло присутствует гибкая ценовая политика, совместная реализация которой позволяет нарастить покупательский трафик и продажи [5]. Наличие такого эффекта сегодня полностью осознано девелоперами, которые активно наращивают долю целевых программ в своем маркетинге.

Антикризисная стратегия ситуационного маркетингового управления в 2015-2016 гг. включает два основных компонента:

- объединение усилий девелоперов и арендаторов в стимулировании продаж, то есть достижение некоторого синергетического эффекта;
- более эффективное, дифференцированное стимулирование спроса, позволяющее максимально сфокусировать внимание аудитории на возможностях сделать очень выгодные покупки в ограниченный интервал времени.

Оперативный ситуационный маркетинг означает, что тактические инструменты реализации его стратегических целевых ориентиров являются предельно сфокусированными. Синергия конвергенции маркетинговых активностей девелоперов и ритейлеров повышается за счет сочетания информирования потенциальных покупателей (ритейл) и их развлечения (девелоперы), позволяющего развернуть внимание на информацию о промоакциях. При этом, акции проводятся в разрезе отдельной категории товаров в виде бонусных предложений, дифференцированных купонных активностей, подарков за покупки и т.д.

Синергетика маркетинга девелоперов и ритейла обеспечивается посредством правильной подачи информации, для которой должен быть сформирован оптимальный микс каналов коммуникаций, позволяющий эффективно транслировать информацию о предложениях торгово-развлекательных центров и ритейлеров. Такая подборка форматов коммуникационного доступа к потребителю (билборды, прямая рассылка, социальные сети) позволяет максимально охватить целевую аудиторию, обеспечивая долгосрочный эффект трансляции привлекательных для широкой аудитории предложений.

Таким образом, антикризисные стратегии маркетинга в системе не продуктового ритейла весьма специфичны и ориентированы на повышение эффективности информирования покупателя о привлекательности продуктового предложения в короткий промежуток времени.

Список используемых источников:

1. Агафонова И.П. Технология формирования конкурентоспособного потенциала сетевых операторов фэшн-ритейла в условиях современного рынка // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2013. №6(98). С. 61-70.
2. Бобриков О.В. Функции маркетинга в новых экономических реалиях // *Маркетинговые коммуникации*. 2015. №1(85). С. 58-64.
3. Голубков Е.П. Антикризисный маркетинг: экономический кризис и возможности маркетинга в преодолении кризисных явлений // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2015. №3(107). С. 3-14.
4. Залозная Д.В. Оценка экономической и коммуникативной эффективности рекламы предприятиями розничной торговли // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2015. №2(106). С. 31-37.
5. Управление ценами или готов ли покупатель платить? // *Современная торговля*. 2015. Май. С. 22-25.

© 2015, Нестеренко О.А.

*Адаптация стратегического маркетинга
непродуктового ритейла в условиях кризисного
изменения спроса*

© 2015, Nesterenko O.A.

*Adaptation of strategic marketing non-food retail in
demand's changes in crisis*