

УДК 339.163.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.14>

Ткачук С.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу,
Національний університет харчових технологій

Стахурська С.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки праці та менеджменту,
Національний університет харчових технологій

Стахурський В.О.

старший викладач кафедри маркетингу,
Національний університет харчових технологій

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ КЛІЄНТАМ У СФЕРІ РИТЕЙЛ-ПОСЛУГ

У статті розглядаються маркетингові аспекти формування конкурентоспроможної пропозиції у сфері послуг ритейлерів. Конкурентні переваги пропонуються розподіляти на дві групи: переваги низького та високого порядку. Переваги низького порядку є менш стійкими і досягаються, зазвичай, за рахунок ефекту масштабу та можливості встановлення порівняно низьких цін, а переваги високого порядку полягають у формуванні дійсно цінної пропозиції клієнтам, яка б максимально враховувала їхні потреби, та забезпечувала довгострокову лояльність. Пропонується алгоритм формування конкурентоспроможної пропозиції у сфері ритейл-сервісу, який покликаний забезпечити стійкі конкурентні переваги ритейлера. Важливим етапом при цьому є аналіз ключових потреб та проблем клієнтів та, на цій основі, виявлення головної потреби та найбільш гострої проблеми, що стає базою для створення головної цінності. Після формування головної цінності пропонується розробити систему додаткових цінностей, які спрямовані не на вирішення ключової потреби клієнта, але є допоміжними компонентами, що підвищують клієнтську лояльність. При створенні головної цінності та системи додаткових цінностей слід враховувати ресурсні обмеження.

Ключові слова: сфера послуг, ритейл-послуги, конкурентоспроможна пропозиція ритейлерів, маркетинг ритейл-сервісу, конкурентні переваги.

MARKETING APPROACHES TO THE FORMATION OF THE COMPETITIVE OFFER TO THE CLIENTS IN THE FIELD OF RETAIL SERVICES

Tkatchuk Svitlana, Stakhurska Svitlana Stakhurskiy Valerii

National University of Food Technology

The article considers marketing approaches to the formation of a competitive offer in the field of retailer services, based on identifying the basic needs of customers and the most acute problems on the way to meeting the basic needs. It is proposed to divide competitive advantages into two groups: low-order advantages and high-order advantages. Low-order advantages are less stable, easily replicated by competitors, and are usually achieved through a wide range, large volumes of procurement, active promotion, economies of scale, and the ability to set relatively low prices. Today, low price is not the main criterion of customer loyalty, so you need to consider not the concept of price, but the concept of value and focus on the formation of competitive advantages of high order. The advantages of a high order are the formation of a truly valuable offer to customers, which would take into account their needs, the main «pain» points in meeting these needs, and ensure long-term loyalty. The algorithm of formation of the competitive offer in the field of retail service which is called to provide steady competitive advantages of the retailer is offered. The first stages of the algorithm are «sketching» the client's portrait, modeling his life situation and creating a situational model. The next, very important, steps are the analysis of key needs and problems of clients and, on this basis, the identification of the main need and the most acute problem, still becomes the basis for creating the main value. After the formation of the main value, it is proposed to develop a system of additional values, which are not aimed at addressing the key needs of the client, but are ancillary components that increase customer loyalty. Additional values are designed to make the process of satisfying the main need more comfortable, to attract the customer (for example, a pleasant color scheme) or to allow him to save money (cashbacks, discount cards, etc.). Resource constraints should be taken into account when creating a core value and value system. The main resources should be directed to the formation of the main value, only then additional values are formed. The main value with a system of additional values form a competitive offer to customers in the field of retail services.

Keywords: services, retail services, competitive offer of retailers, retail service marketing, competitive advantages.

Постановка проблеми. Інновації, що мають місце на сучасному ринку, зокрема у сфері послуг роздрібно́ї торгівлі, потребують розуміння та застосування спеціальних прийомів створення привабливої пропозиції клієнтам. Виникає необхідність систематизації існуючих маркетингових підходів до формування конкурентоспроможної ритейл-послуги з урахуванням тенденцій сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням цінності пропозиції для клієнтів, зокрема у сфері ритейл-бізнесу, присвячені дослідження багатьох вчених та практиків [1–8]. У працях Й. Нордфальта досліджуються практики застосування ритейл-маркетингу [4], І.М. Буднікевич розглядає питання маркетингу сервісної сфери загалом, а також торговельного маркетингу [2], дослідження Ю. Плієвої присвячені розробленню та продажу пропозиції цінності клієнтам [5]. Існує необхідність систематизації та подальшого розвитку підходів до формування привабливих пропозицій у сфері послуг роздрібно́ї торгівлі із застосуванням маркетингового мислення та розумінням потреб споживачів.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація та подальший розвиток існуючих підходів до формування конкурентоспроможної пропозиції клієнтам у сфері ритейл-сервісу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера послуг роздрібно́ї торгівлі постійно розвивається та зазнає змін, що притаманні сфері послуг взагалі, та ритейл-послугам, як таким, які забезпечують кінцевий етап руху товарів від виробника до споживача. Основна вимога, якої потрібно дотримуватись ритейлерам, це орієнтація на потреби клієнтів. Сьогодні не достатньо просто запропонувати широкий асортимент товарів за низькими цінами, слід розуміти відмінності між конкурентними перевагами низького та високого порядку (рис. 1).

Серед основних характеристик переваг низького порядку можна назвати наступні: вони є нестійкими, оскільки можуть легко копіюватись конкурентами; їхня головна сутність – низькі ціни, які досягаються,

зазвичай, за рахунок ефекту масштабу [3]. Бувають рідкі випадки, коли низька ціна є перевагою високого порядку, наприклад, у німецькій продуктовій мережі супермаркетів ALDI, яка досягла поєднання низьких цін та високої якості шляхом відбору найкращих постачальників, низьких вхідних цін та меншої, ніж у конкурентів, торговельної націнки. Переваги високого порядку є стійкими і забезпечують підприємству довгострокові стійкі позиції на ринку. Такі переваги можуть формуватись за рахунок налагодженої системи дистрибуції, зв'язків із надійними постачальниками, високого рівня системи внутрішнього, зовнішнього та інтерактивного маркетингу, якісної системи ERP-customer loyalty, яка дозволить індивідуалізувати підхід до кожного клієнта, формування ексклюзивної товарної пропозиції, вдало розробленого елементу «Access» (доступність послуги ритейлера для клієнта). Із рисунку 1 видно, що ключовою пропозицією при конкурентних перевагах низького порядку є низька ціна, натомість при конкурентних перевагах високого порядку йдеться не про низьку ціну, а про поняття цінності [1; 5]. У першому випадку мають місце значні обсяги закупівель, широкий та глибокий асортимент і активне просування. За умови мережевої організації ритейл-бізнесу ці чинники мають призвести до значних потоків клієнтів, великих обсягів реалізації, а ефекти масштабу нададуть змогу знижувати ціни. Це не є однозначно програшним варіантом, але має свої недоліки: по-перше, легко копіюється конкурентами, по-друге, низька ціна вже не є ключовою цінністю для споживача, і це не обов'язково пов'язано із збільшенням добробуту, це має місце за рахунок зміни сприйняття споживачем цінності як такої. Тому для досягнення стійких позицій на ринку ритейлеру варто працювати над формуванням конкурентних переваг високого порядку, тобто створенням цінності [5]. У спрощеному вигляді формування цінної пропозиції здійснюється у такі етапи: 1) визначення ключових потреб клієнтів; 2) формування цінної пропозиції. Як результат, клієнт стає істинно лояльним до ритейлера, переходить до рангу постійних клієнтів та стає «без-

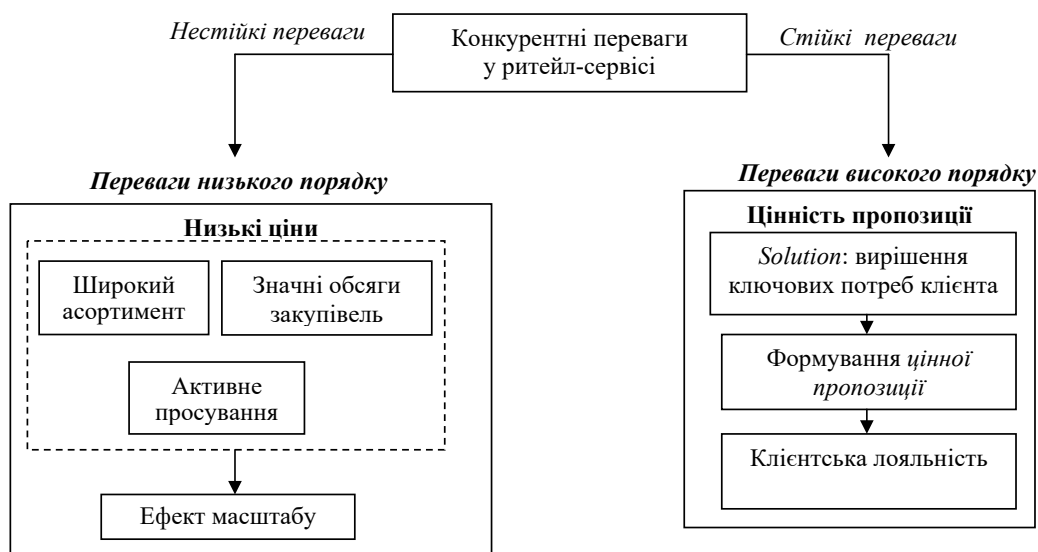


Рис. 1. Види конкурентних переваг у ритейл-сервісі

Джерело: [1; 3; 5]

коштовним промоутером». Названі два етапи потребують уточнення, так само, як і поняття цінності. Цінність може включати багато компонентів: місце розташування, умови доставки, унікальність продукції, програми лояльності тощо. Очевидно, щоб визначити ключову цінність для цільової аудиторії (ЦА), необхідно визначити її ключові потреби та проблеми, окреслити портрет ЦА, змодельовати життєву ситуацію, у якій клієнт здійснює покупки (рис. 2).

Так, на першому етапі необхідно чітко уявити портрет цільової аудиторії, не обмежуючись при цьому лише загальними характеристиками, такими, як вік, стать, рівень доходу тощо. Узагальнюючі критерії без врахування інших, специфічних, характеристик можуть дати загальний розмивчастий портрет ЦА, що не дасть змогу виявити ключові потреби та проблеми і сформуванню дійсної унікальної цінності. Варто використовувати більш комплексні підходи, наприклад, модель VALS чи графік А.Р. Вінклера, адаптувавши останні під вітчизняні стилі життя. «Намалювавши» портрет ЦА, можна переходити до моделювання життєвої ситуації клієнта (другий етап), тобто тієї ситуації, у якій клієнт, зазвичай, здійснює покупки (звертається до послуг ритейлера). Наведемо декілька прикладів із харчовим ритейлом: прямуючи із офісу додому, клієнт по дорозі купує продукти, необхідні лише на сьогодні-завтра; у вільний від роботи день клієнт здійснює закупівлю продуктів на тиждень, користуючись власним транспортом (або замовивши їх попередньо, або отримуючи задоволення від процесу вибору товарів у магазині); бажаючи зекономити час на відпочинок чи роботу, клієнт замовляє товари онлайн із доставкою додому тощо. На третьому етапі, на основі аналізу та узагальнень життєвої ситуації ЦА, формується ситуативна модель, тобто узагальнена модель ситуації, у якій цільові клієнти здійснюють покупки. Наступним етапом є виявлення ключових потреб та проблем, які мають місце у визначеній ситуативній моделі. Наприклад, ключові потреби: закупівля широкого асортименту продуктів харчування на цілий тиждень, економія часу і т. ін.; ключові проблеми: нестача часу, незручності на шляху до магазину, відсутність повного асортименту в одному магазині тощо. На наступному етапі з-поміж складеного переліку

потреб та проблем необхідно виділити ключові. У попередньому прикладі ключовою потребою може бути необхідність закупівлі повного асортименту продуктів на цілий тиждень, а найбільш «больовою» проблемою – незручності на шляху до магазину. Якщо виявлені найвагоміша потреба та найбільш больова точка, можна переходити безпосередньо до формування конкурентоспроможної пропозиції. Слід пам'ятати, що ресурси завжди обмежені [5], якщо ритейлер кине їх одразу на формування цінної пропозиції по усіх критеріях, то проєкт може не окупитись. Тому попередній етап такий важливий. Спочатку, на основі ключової потреби та найбільш больової проблеми клієнта формується головна цінність. У моделі SIVA її можна порівняти із елементом Solution («Рішення») [1]. У нашому прикладі таким рішенням буде широкий та глибокий асортимент у одного ритейлера із можливістю замовлення онлайн з доставкою додому. Якщо головна потреба клієнта – закупівля великого обсягу, а найбільш «больова точка» – незручності на шляху до магазину, очевидно, що пропозиція буде цінною, а плата за доставку не стане проблемою (при значному замовленні ефект масштабу щодо оплати доставки діятиме вже для клієнта). Коли головна цінність сформована, можна переходити до формування додаткових цінностей, тобто таких, які не є ключовими для клієнта, але підвищують його лояльність, наприклад, безкоштовні доставки при перших замовленнях, знижки та бонуси, дисконтні картки тощо.

Використовуючи алгоритм, поданий на рис. 2, потрібно пам'ятати про обов'язкові та додаткові характеристики послуги. Обов'язкові характеристики формуються при створенні головної цінності. Додаткові характеристики є свого роду «родзинками», які або відрізняють ритейлера від конкурентів, або просто підвищують його привабливість. Ці характеристики діють в межах системи додаткових цінностей. Наприклад, зручна навігація та зрозумілий контент сайту є обов'язковими характеристиками у наведеному вище прикладі, оскільки без них головна цінність втрачає свою сутність. Натомість, приваблива кольорова гама та естетичне оформлення сайту належатиме до додаткових характеристик, за рахунок яких процес замовлення буде більш приємним.

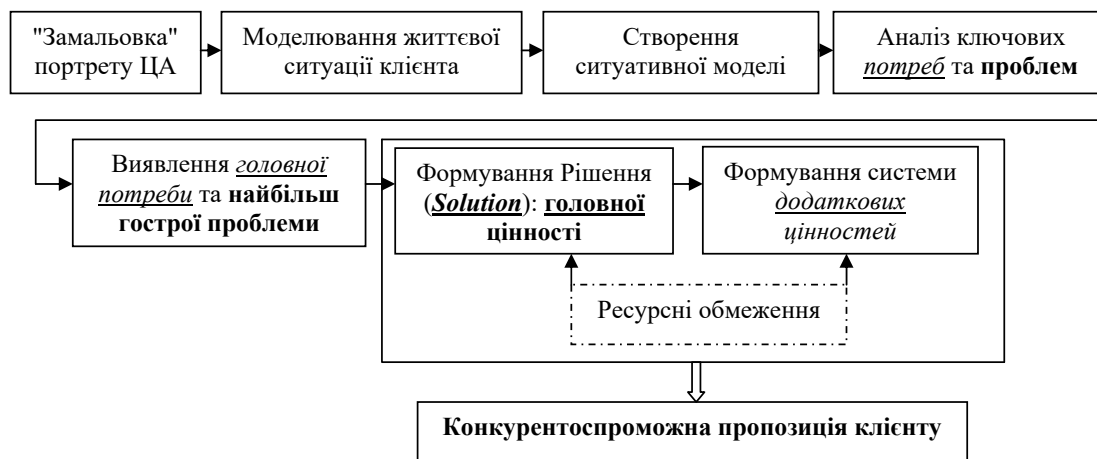


Рис. 2. Алгоритм формування конкурентоспроможної пропозиції у сфері ритейл-сервісу

Джерело: [1–8]

Висновки з проведеного дослідження. На основі систематизації та подальшого розвитку існуючих підходів до формування конкурентоспроможної пропозиції клієнтам у сфері ритейл-сервісу можна зробити наступні висновки:

1. Існують конкурентні переваги низького та високого порядку. Переваги низького порядку є менш стійкими і вони, зазвичай, пов'язані із ефектом масштабу та встановленням низьких цін. Переваги високого порядку вважаються стійкими перевагами. Їх важче досягти, але вони забезпечують стійкі конкурентні позиції ритейлера на ринку і пов'язані із створенням цінної пропозиції клієнтам та досягненням їхньої лояльності.

2. Головними параметрами при формуванні цінної пропозиції є визначення ключових потреб клієнтів та

найбільш гострих проблем на шляху до задоволення цих потреб.

3. Формування конкурентоспроможної пропозиції передбачає формування головної цінності, яка максимально забезпечить ключові потреби клієнта та усуне найбільш «больові» точки на шляху до задоволення цих потреб. Після створення головної цінності формується система додаткових цінностей, які не є основними для клієнта, але сприяють підвищенню лояльності.

4. При формуванні конкурентоспроможної пропозиції потрібно враховувати фактор обмеженості ресурсів ритейлера: основна маса ресурсів має бути спрямована на створення головної цінності. Після цього ресурси, що залишилися для формування конкурентоспроможної пропозиції, можуть бути використані на формування системи додаткових цінностей.

Список використаних джерел:

1. Архипова К. Модель SIVA или «4P» глазами покупателя // Косатка Маркетинг / Блог / Уроки маркетинга. 2016. URL: <https://cutt.ly/phP4sPB> (дата звернення: 01.12.2020).
2. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: Навч. посіб. За ред. Буднікевич І.М. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 536 с.
3. Литвинюк О.П., Гавриленко І.С. Формування конкурентних переваг та забезпечення їх підтримки. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 144–149.
4. Нордфальт Й. Ритейл-маркетинг: Практики и исследования. Пер. с англ. Москва : Альпина Паблишер, 2015. 490 с.
5. Плієва Ю. Розробка та продаж пропозиції цінності: підхід ТОС. *Навчальний курс, розроблений спеціально для Prometheus*. URL: <https://cutt.ly/ShP4ccT> (дата звернення: 04.08.2020).
6. Шубин А. Бизнес-модели розничных компаний. Как конкурировать с гигантами. Москва : Onebook.ru, 2016. 275 с.
7. Chand Smriti. Retail Marketing Strategies: 6 Best Retail Marketing Strategies Revealed. 2015. URL: <https://cutt.ly/KhP86EE> (accessed 12 December 2020).
8. Ramos P., Souza R., Esquivias P. The Elements of a Retail Business Model. 2010. URL: <https://cutt.ly/7hP4t0W> (accessed 13 December 2020).

References:

1. Arkhipova K. (2016) Model' SIVA ili «4P» glazami pokupatelya [Model SIVA or «4P» through the eyes of the buyer]. *Kosatka Marketing / Blog / Uroki marketinga*. Available at: <https://cutt.ly/phP4sPB> (accessed 01 December 2020).
2. Budnikevych I.M. (2013) *Marketing in industries and areas of activity*. Kyiv: Tsentru Uchbovoi Literatury. (in Ukrainian)
3. Lytvyniuk O.P., Havrylenko I.S. (2010) Formuvannia Konkurentnykh Perevah Ta Zabezpechennia Yikh Pidtrymky [Formation of competitive advantages and ensuring their support]. *Naukovi Pratsi Natsionalnoho Universytetu Kharchovykh Tekhnolohii*, no. 35, pp. 144–149.
4. Nordfal't Y. (2015) Riteyl-marketing: Praktiki i issledovaniya [Retail marketing: practices and research]. Moscow: Al'pina Pablisher. (in Russian)
5. Pliieva Yu. Rozrobka Ta Prodazh Propozytsii Tsinnosti Pidkhid TOC [Development and sale of a value proposition: the TOC approach]. *Navchalnyi Kurs Rozroblenyi Spetsialno Dlia Prometheus* [A training course designed specifically for Prometheus]. Available at: <https://cutt.ly/ShP4ccT> (accessed 4 August 2020).
6. Shubin A. (2016) *Biznes-modeli roznichnykh kompaniy. Kak konkurirovat' s gigantami* [Business models of retail companies. How to compete with the giants]. Moscow: Onebook.ru. (in Russian)
7. Chand Smriti (2015) *Retail Marketing Strategies: 6 Best Retail Marketing Strategies Revealed*. Available at: <https://cutt.ly/KhP86EE> (accessed 12 December 2020).
8. Ramos P., Souza R., Esquivias P. (2010) *Elements of a Retail Business Model*. Available at: <https://cutt.ly/7hP4t0W> (accessed 13 December 2020).

E-mail: vinyar1@i.ua