

Разработка направлений совершенствования стратегического маркетинга в организации (на примере X5 Retail Group – Перекрёсток Впрок)

Научный руководитель – Смирнов Станислав Романович

Гиренко Егор Олегович

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Экономический факультет, Кафедра маркетинга, Москва, Россия

E-mail: egor.girenko@yandex.ru

Совершенствование стратегического маркетинга позволит объекту исследования (X5 Retail Group - Перекрёсток Впрок) занять лидирующее место на российском рынке онлайн торговли продуктами питания и FMCG-товарами (e-grocery). Также это позволит создавать новые решения и сервисы с большой добавленной ценностью для клиентов, тем самым развивая их и рынок.

Российский рынок e-grocery (онлайн-продаж продуктов питания и FMCG) по итогам 2020 года вырос до 135 млрд рублей (с НДС) с 43 млрд рублей в 2019 году. Таким образом, в прошлом году, когда значимым драйвером онлайн-продаж стала пандемия коронавируса, изменившая привычки потребителей, российский сегмент e-grocery вырос более чем в три раза [1]. Пока большая часть рынка приходится на сегмент онлайн-гипермаркетов (около 41%), но доля экспресс-доставки быстро увеличивается. Ожидается, что к 2023 г. доли экспресс-доставки и онлайн-гипермаркетов станут примерно равны. Доли сервисов доставки и онлайн маркетплейсов будут сокращаться, но рост оборота в этих сегментах все же будет значительным. В 2020 г. многие офлайн-ритейлеры запустили или расширили проекты в сфере онлайн-торговли. Также на данный рынок активно выходят онлайн-игроки, для которых торговля продуктами питания не являлась основным направлением [2]. Оборот онлайн-продаж продуктов питания в России в 2025 году превысит 1 трлн рублей. Рынок e-grocery имеет огромный потенциал роста и с учетом масштабных инвестиций крупнейших ритейлеров, IT-компаний и банков в ближайшие пять лет будет оставаться одним из наиболее динамично растущих в мире, считают эксперты и аналитики розничного рынка [1].

В эту эпоху турбулентности, многие крупные розничные игроки, включая X5 Retail Group, не всегда осознают важность и имеют ресурсы для создания устойчивой маркетинговой стратегии их цифровых бизнесов. Общая стратегия группы компаний включает себя бизнес-стратегию для Перекрёсток Впрок, но на основании внутреннего аудита автора исследования она имеет высокий потенциал для совершенствования. А именно, процесс стратегического маркетингового планирования должен протекать от формулирования миссии и видения до выбора целевых рынков, а также формулирования конкретного маркетингового комплекса и цели позиционирования для каждого продукта или услуги, которые будет предлагать организация. Ведущие исследователи в менеджменте, такие как Майкл Котлер, представляют организацию как последовательность создания ценности и ее реализации. На первом этапе, выбирая стоимость, стратег "переходит к сегментированию рынка, выбору соответствующей рыночной цели и разработке ценностного позиционирования предложения. Формула - сегментация, таргетинг, позиционирование (STP) - в этом суть стратегического маркетинга [3]. Подход по совершенствованию стратегического маркетинга, предложенный автором исследования, базируется на выстраивании оптимальной и гибкой стратегической модели, клиентоцентричном и персонализированном подходе в цифровую эпоху [4,5].

В феврале 2021 года было проведено выявление инсайтов и глубинных причин по причинам покупок, барьеров, формирования исследовательских вопросов для совершенствования стратегического маркетинга Перекрёсток Впрок. В результате было выбраны 12 респондентов в целевой сегментации компании, по следующим критериям:

1. Минимум 2 покупки в Перекрёсток Впрок за последний год (январь 2020 - февраль 2021). 2. Место проживание - Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Нижний Новгород (присутствие складов для доставки продукции - дарксторов Перекрёсток Впрок) 3. Возраст - от 21 до 75 лет 4. Мужчины и женщины 5. Доход - от 40 000 руб. (после налогообложения) в месяц 6. Не текущие сотрудники в X5 Retail Group и Перекрёсток Впрок.

Глубинное интервью содержало в себе более 40 вопросов, использовалась техника «Лестница»; средняя продолжительность 1 интервью - 55 минут. Его основные темы были структурированы и представлены в 5 блоках:

Блок 1 - «Видели ли вы рекламу сервиса?», наиболее популярные ответы сообщали, что это были брендированный транспорт Перекрёсток Впрок (17%) и поисковая выдача/контекстная реклама (17%)

Блок 2 - «Как приняли решение воспользоваться?», наиболее популярные ответы - самоизоляция в условиях COVID-19 (33%) и рекламные акции сервиса (33%)

Блок 3 - «Оправдались ли ваши ожидания от сервиса?» - 50% респондентов сообщила что оценка сервиса соответствует ожиданиям, 25% - оценка сервиса выше ожиданий, 25% - оценка сервиса ниже ожиданий.

Блок 4 - «В чем Вы видите области улучшения сервиса?», основные рекомендации были направлены на удобство пользования сайтом (42%), точность доставки в выбранный временной интервал (33%), в наличии и представленности товара (25%).

Блок 5 - «Пользовались ли вы другими, аналогичными сервисами по доставке продуктов питания и FMCG?», респонденты отмечали для себя ВкусВилл (42%), Пятерочка Доставка, Яндекс Лавка, СберМаркет, Азбука Вкуса - по 17%.

На основании контент-анализа (coding frequency, coding co-occurrences: link analysis, coding co-occurrences: dendrogram) были сформированы 3 основных гипотезы исследования [6]:

Н1. Разные рекламные каналы формируют разные клиентские ожидания и оказывают влияние на уровень удовлетворенности сервисом и NPS. Цифровые каналы приводят к оценке сервиса выше ожиданий, оффлайн каналы - к оценке ниже ожиданий.

Н2. Цифровые каналы привлекает клиентов, у которых меньше опасений и барьеров по использованию онлайн доставки продуктов питания, выше удовлетворенность сервисом и уровень NPS.

Н3. Основные конкуренты компании и дифференциаторы на рынке - сервисы в другой бизнес-модели (экспресс-доставка/дозакупка - средний срок доставки продуктов до 1 часа): ВкусВилл, Пятерочка Доставка, Яндекс Лавка и СберМаркет.

Н4. Категория «Фрукты и Овощи» является основным барьером по покупке продуктов питания онлайн [7].

Дальнейшие этапы/шаги исследования:

1. Проведения опроса для подтверждения гипотез и определения зон для изменений в компании [8]. Количество 300 респондентов, период: март 2021.

2. Экспертные интервью с руководителями в российских e-grocery игроках. Обсуждение 4 основных блоков в индустрии e-grocery/e-commerce: тенденции развития отрасли и прогнозы, выявление основных драйверов и возможных «подрывных инноваций» и субститутатов [9,10,11]. Количество: 5-10 руководителей (CEO/CEO-1/CEO-2), период: апрель 2021

Результатом исследовательского проекта станет документ с содержанием обновленной маркетинговой стратегией с перечнем инициатив к внедрению во временном горизонте до 2025 года [12].

Источники и литература

- 1) Исследование INFOline российского рынка e-grocery (9 февраля 2021 год) <https://www.interfax.ru/business/750162>
- 2) Исследование INFOline; оценка Велес Капитал (16 декабря 2020 год) <https://www.finam.ru/analysis/marketnews/rynok-onlaiyn-torgovli-produktami-pitaniya-v-etom-godu-mozhet-vyrasti-s-43-do-145-mlrd-rubleiy-20201216-16400/>
- 3) Kotler, P. Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall 1997
- 4) Fader P. Customer Centricity: Focus on the Right Customers for Strategic Advantage // Wharton Executive Essentials 2012
- 5) Deloitte Research (Issue 07/2017) - Wealth Management Digitalization changes client advisory more than ever before <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/WM%20Digitalisierung.pdf>
- 6) Olson D., Laufoff. Link Analysis // In book: Descriptive Data Mining (pp.107-128), May 2019
- 7) Исследование Oliver Wyman (2019) - Совершенствование в категории «Фреш» <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/europe/ru/files/one-year-after-amazon-buys-whole-foods-grocers-prepare-for-new-era.pdf>
- 8) Reema Singh. Why do online grocery shoppers switch or stay? An exploratory analysis of consumers' response to online grocery shopping experience // International Journal of Retail & Distribution Management, July 2019
- 9) Katrin Marquardt, Vanessa Just. Disruptive innovations and their implications on economy and people // Conference: BASIQ 2017 - New Trends in sustainable Business and Consumption, Graz, Austria, Volume 1, June 2017 https://www.researchgate.net/publication/316284876_Disruptive_innovations_and_their_implications_on_economy_and_people
- 10) Scott D. Anthony, Mark W. Johnson, Joseph V. Sinfield, Elizabeth J. Altman. The Innovator's Guide to Growth: Putting Disruptive Innovation to Work null // Yale University Press 2018
- 11) Clayton M. Christensen The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business Paperback // Harvard Business Press 2011
- 12) Hitt M., Michael A. Ireland D, Hoskisson R. Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization (MindTap Course List) 13th Edition// Cengage Learning 2017