

Е. В. Сухостав

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ ОМНИКАНАЛЬНЫМ МАРКЕТИНГОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

В условиях усложняющейся рыночной среды возникают новые маркетинговые инструменты, которые приводят к развитию новых современных концепций маркетинга, что в целом оказывает влияние на процесс управления маркетингом. В статье рассмотрен вопрос формирования и реализации концепции омниканального маркетинга и, как следствие, возможные этапы процесса управления омниканальным маркетингом для организаций розничной торговли. В ходе работы проведен анализ взглядов разных авторов на процесс управления омниканальным маркетингом. В результате чего сделан вывод об отсутствии единства подходов в рассматриваемой области, а также об отсутствии последовательных этапов управления омниканальным маркетингом. С одной стороны, это связано с низкой изученностью вопроса, с другой – с различным состоянием компаний на момент перехода к концепции омниканального маркетинга. Автор статьи предлагает представить процесс управления омниканальным маркетингом в виде последовательных этапов, разделенных на аналитическую, организационную и технологическую части, где каждой соответствует определенное направление работы: исследование поведения потребителя в целом и формирование технологии выбора различных категорий товаров потребителем в частности; выстраивание глубинной интеграции офлайн- и онлайн-каналов коммуникации и сбыта, ценовой политики, программы лояльности, категорийного менеджмента, маркетинговой логистики на базе ценностей бренда торговой организации; формирование технологической основы в виде IT-платформы и CRM-системы. Предложенная автором статьи структурная схема этапов процесса управления омниканальным маркетингом учитывает основные элементы омниканальности, выделенные в статье, а также позволяет последовательно реализовывать рассматриваемую концепцию маркетинга.

Ключевые слова: омниканальность, омниканальный маркетинг, маркетинговая концепция, управление маркетингом, маркетинг в торговле, розничная торговля.

Н а сегодняшний день в качестве ключевого фактора эффективного развития современной организации сектора розничной торговли предстает необходимость регулярного и планомерного управления маркетинговой деятельностью. Для этого компаниям следует адаптировать возможные мероприятия в области маркетинга к сложившимся внешним рыночным условиям. Последнее подразумевает под собой, во-первых, регулярное изучение макро- и микросреды, во-вторых, мониторинг актуальных маркетинговых технологий, которые диктуются рынком и представляют собой возможные инструменты для модернизации маркетинга в компании. К подобным инструментам маркетинга сегодня можно отнести развитие интернет инфраструктуры, включающей в себя мобильный маркетинг, мобильные платежи, развитие социальных медиа как торговых площадок, развитие искусственного интеллекта, электронных сервисов, цифровых инсталляций. Развивающийся инструментальный уровень маркетинга приводит к появлению новых концепций, одной из которых выступает омниканальный маркетинг, объединяющий вышеперечисленные инструменты и вместе с тем требующий нового подхода к управлению маркетингом. Другими словами, использование омниканального маркетинга неразрывно связано с изменением процесса управления маркетингом в компании в целом. В данной статье на первое место выходит актуальность вопроса формирования процесса управления омниканальным маркетингом.

Омниканальный маркетинг по своему развитию является продолжением традиционного и

мультиканального (многоканального) маркетинга. В исследовании компании Deloitte, данная трансформация маркетинга, начинающаяся с традиционного, представлена организациями, имеющими единственный канал сбыта и названа аналоговой эпохой. Появление многоканального маркетинга или цифровой эпохи 1.0 связано с использованием нескольких каналов сбыта, но изолировано друг от друга. В отличие от вышеуказанных эволюционных концепций цифровая эпоха 2.0, представленная омниканальным маркетингом, подразумевает внедрение в практику компании множества каналов коммуникаций и сбыта, с применением качественной интеграции используемых каналов для выстраивания нового уровня взаимодействия с потребителем [1, с. 11].

На сегодняшний день понятие и сущность омниканальности изучены рядом зарубежных и отечественных авторов. Так, D. Sealey говоря об омниканальном маркетинге, представляет сочетание всех физических и цифровых каналов, чтобы создать инновационный и единый пользовательский опыт [16]. Подтверждает вышесказанное К. McCabe: омниканальный маркетинг – это маркетинговая стратегия бесперебойного обслуживания клиентов по всем каналам, включающая в себя цифровые взаимодействия, такие как социальные сети и покупки в электронной торговле, и их интеграцию с межличностными взаимодействиями [12]. Российские авторы, такие как В.В. Панюкова, Е. Устюгова, А. Нестеренко, И.А. Ипатьева также говорят о высокой степени интеграции каналов коммуникации и сбыта и максимизации удобства и полезности действий компании для клиента [5; 7, с. 322; 8, с. 2].

На наш взгляд, в омниканальном маркетинге стоит уделить внимание бренду торговой организации, так как именно бренд является связующим звеном между потребителем и каналами коммуникации и сбыта. В этом контексте представляем омниканальный маркетинг как маркетинговую концепцию, основанную на единстве работы с брендом на базе расширенной интеграции каналов сбыта, коммуникаций и бизнес-процессов, с целью выстраивания единого потребительского опыта клиента во всех возможных точках контакта с брендом.

Исходя из представленного определения можно выделить четыре ключевых элемента омниканального маркетинга:

1. Потребитель: работа по изучению его мотивов, предпочтений, технологии выбора различных товаров и на основании этого создание удобства для совершения покупки определенной категории товара.

2. Бренд: формирование ценности бренда торговой организации с целью дальнейшей трансляции и выстраивания интеграции каналов коммуникации и сбыта вокруг бренда.

3. Интеграция: проработка всеохватывающей интеграции, включающей не только каналы распределения и коммуникации, а также расширенную интеграцию ценовой, информационной политики, программы лояльности, маркетинговой логистики в офлайн- и онлайн-каналах компании.

4. Технологии: формирование качественной IT-платформы и CRM-системы для обеспечения аналитики действия клиентов, а также использование прогрессивных технологий, как маркетингового инструментария с целью привлечения клиентов.

Перечисленные элементы должны учитываться при выстраивании процесса управления омниканальным маркетингом. Кроме того, отсюда следует, что процесс перехода, формирования и управления омниканальным маркетингом затрагивает и обязывает к пересмотру функционирования различные критерии работы торговой организации, что может привести к выходу за рамки маркетинга как такового, но обязательно к рассмотрению для успешного функционирования омниканальности в компании.

Структура рассуждения приводит к актуализации вопроса о возможных этапах процесса перехода и управления омниканальным маркетингом. Авторы теорий омниканальности выделяют различные этапы в данном контексте.

Теория D. Newman свидетельствует, что первые этапы процесса управления омниканальным маркетингом должны касаться изучения потребителя на постоянной основе, для получения единого представления о клиенте [14]. Данную теорию поддерживает и другая группа авторов, J. Munk [13], N. Davey [10], Е. Осина [6, с. 12], И.А. Ипатьева [5] в процессах на пути реализации омниканального маркетинга также предлагают делать первый шаг, выстраивая профиль клиента, учитывая его предпочтения: исследование рынка, мониторинг

социальных медиа, анализ влияния интернета. Глубокая аналитическая работа позволит обеспечить понимание ожиданий клиента и на основе этого выстраивать дальнейшую работу по омниканальности компании. Важность данного этапа исходит от большого канала возможностей соприкосновения клиента и бренда компании.

На дальнейшие возможные этапы процесса управления омниканальным маркетингом авторы имеют различное видение.

М. Зубачевский выделяет два важных этапа при переходе к омниканальному маркетингу. Так, по его словам, в управление маркетингом здесь необходимо внедрить работу по объединению данных о резервах всех офлайн- и онлайн-магазинов в одну сеть, а также уделить внимание выстраиванию маркетинговой логистике между всеми магазинами [4].

Также ряд авторов отмечают, что важной здесь остается работа в рамках классического комплекса маркетинга. М. Dunne делает акцент на товарной политике компании в рамках омниканального подхода: следует проводить регулярную оценку продуктового актива, работать с категориями товаров в едином ключе как в офлайн, так и в онлайн-каналах. В продолжение этого процесса следует учитывать на каких каналах потребитель «знакомится» с продуктом, а на каких предпочитает непосредственно совершение покупки [11].

Важность ценообразования, как другого элемента комплекса маркетинга при управлении омниканальным маркетингом, отмечает представитель компании Deloitte В. Гаспарян. Формирование цены должно быть единым как для традиционных офлайн-точек продаж, так и для интернет-магазина торговой сети. Несмотря на то, что структура затрат в различных каналах сбыта имеет отличие, задача торговой организации при применении омниканального маркетинга сформировать единое ценообразование во всех местах продаж, предоставить потребителю идентичную информацию о стоимости товаров и возможных акциях по снижению цены. [2, с. 4].

При применении концепции омниканального маркетинга должны претерпеть изменения внутренние процессы компании, организационная структура, что свидетельствует о многогранности системы омниканальности и ее выходе за рамки классического понимания управления маркетингом. В омниканальной концепции все множество отделов организации должны работать как единой целое. S. Schiazza говорит о создании кросс-функциональных команд при омниканальном подходе, подчеркивая, что вся работа от маркетинга до логистики должна обеспечиваться единой поддержкой команды сотрудников как в цифровых, так и в физических каналах [15]. Аналогичную тему при внедрении омниканальной стратегии затрагивают представители Deloitte, уделяя внимание учету нагрузки персонала при обслуживании всех каналов продаж, а также мотивации сотрудников [3, с. 8].

Рассмотрев подходы разных авторов к процессу управления омниканальным маркетингом можно сделать вывод об отсутствии единства взглядов на рассматриваемый вопрос. В то же время многие авторы видят первоначальную задачу управления омниканальным маркетингом во всестороннем исследовании потребителя, что имеет равенство с первым этапом управления классическим маркетингом. Дальнейшие пункты сводятся к работе над различными аспектами. Отчасти отсутствие единства мнения на управление омниканальным маркетингом связано, с одной стороны, с разностью отрасли функционирования компании, с другой – со стадией развития и использования каналов

распределения до перехода. Таким образом, следует понимать, что в современных рыночных условиях каждая компания должна разработать свою собственную уникальную инфраструктуру омниканальности, ориентируясь на карту поведения своего потребителя [9].

Так как анализ трудов авторов применительно к управлению омниканальным маркетингом продемонстрировал отсутствие единого подхода, а также отсутствие выстраивания последовательных этапов в процессе управления омниканальным маркетингом, целесообразным представляется привести авторский взгляд на рассматриваемый процесс (рисунок 1).

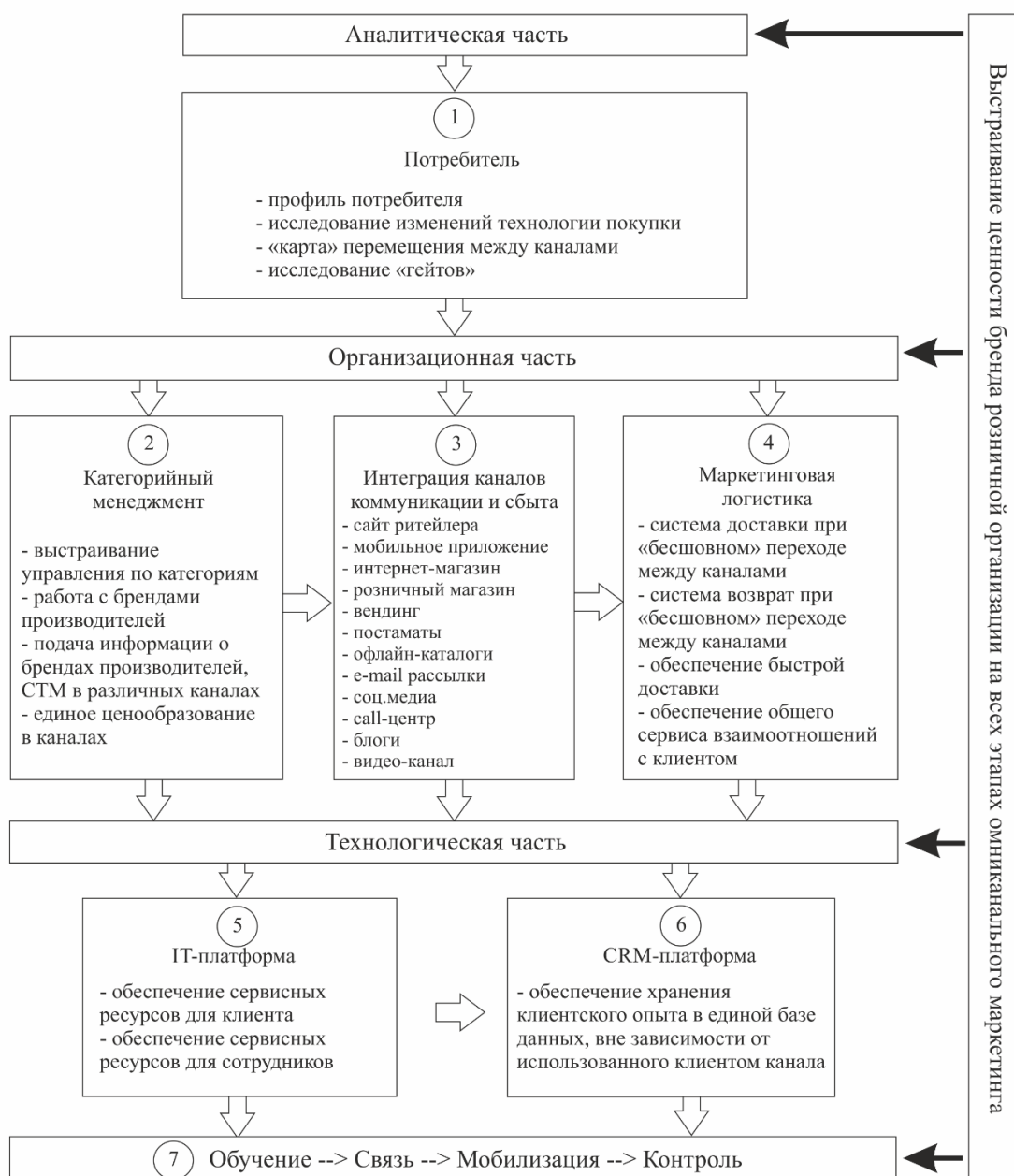


Рис. 1. Процесс управления омниканальным маркетингом
 Источник: составлено автором

Автор статьи предлагает представить процесс управления омниканальным маркетингом в виде последовательных этапов, разделенных на три основные части: аналитическую организационную и технологическую. Каждой из перечисленных частей соответствует определенное направление работы.

Так, первая, аналитическая часть подразумевает всестороннее и регулярное изучение потребителя, понимание технологии выбора им отдельных категорий товаров, формирование карты перемещения потребителя между различными каналами коммуникации и сбыта, в том числе физическими и цифровыми, в процессе совершения покупки. На основании реализации аналитической части процесса управления омниканальным маркетингом, выделяются приоритетные каналы коммуникации и сбыта, которые являются наиболее часто используемыми и удобными для предварительного поиска определенной категории товара и непосредственной покупки с точки зрения восприятия и действий потребителя. Представители торговли, исходя из полученной информации, должны оптимизировать используемые маркетинговые каналы для предоставления комфорта и удобства приобретения. Организационная часть состоит из трех этапов: работа с категориями товаров, работа с каналами коммуникации и сбыта, формирование маркетинговой логистики. Организационная часть также включает в себя формирование глубокой интеграции для выстраивания единого клиентского опыта, что подразумевает предоставление единых возможностей совершения покупки и идентичной информации о товаре, цене, условиях покупки, возврата и сервиса во всех используемых каналах. Технологическая часть, за счет развития в компании IT-составляющей и CRM-системы, позволяет реализовать интеграцию всех предыдущих этапов и создать единую платформу для регулярной аналитики действий клиента в различных каналах сбыта, что в целом позволит вывести омниканальный маркетинг в компании на необходимый уровень. Завершающим

этапом является работа с персоналом, заключающаяся в обучении, создании взаимосвязи необходимых звеньев команды, мобилизации системы мотивации сотрудников различных каналов сбыта. Последнее дает возможность минимизировать вероятность возникновения внутренней конкуренции между различными каналами сбыта одной торговой организации. Отдельно стоит отметить, что все этапы процесса управления омниканальным маркетингом должны выстраиваться в тесной взаимосвязи с брендом розничной организации. Ценность бренда «пронизывает» все этапы управления и транслируется потребителю в едином контексте как в онлайн, так и в офлайн-каналах.

Вместе с тем, отметим, что предложенные этапы управления омниканальным маркетингом имеют взаимосвязь с основными элементами омниканальности, выделенными ранее. Так, аналитическая часть отражает работу с первым элементом – потребителем. После аналитической части или исследования потребителя выстраивается ценность бренда, второго элемента омниканальности и распространяется на всю последующую работу по управлению омниканальным маркетингом. Далее организационная часть подразумевает выстраивание всесторонней интеграции. Технологическая – связана с работой по IT и CRM-платформе, что соответствует последнему элементу – технологии.

Таким образом, процесс управления омниканальным маркетингом, на наш взгляд, имеет под собой сложную составную основу, что важно учитывать при формировании данного подхода в торговой розничной организации. Для перехода к омниканальному маркетингу необходимо иметь наработки в области сбора данных, аналитике опыта клиента, управления по категориям, маркетинговой логистики, IT-системы, электронных услугах. Предложенная схема этапов процесса управления омниканальным маркетингом позволит последовательно реализовывать рассматриваемую концепцию маркетинга, а также учитывать основные элементы омниканальности.

Библиографический список

1. Гаспарян, В. Новые возможности для Online Retail [Текст] / В. Гаспарян // Deloitte. ECR Форум. – 2015. С. 1–13.
2. Гаспарян, В. Омниканальный ритейл в России: мифы и реальность [Текст] / В. Гаспарян // Deloitte. – 2015. – С. 1–9.
3. Гаспарян, В. Охота на снарка. Omni-channel взаимодействие с клиентом [Текст] / В. Гаспарян // Deloitte. – 2016. – С. 1–15.
4. Зубачевский, М. Omnichannel в России – как скрестить торговлю онлайн и офлайн [Электронный ресурс] / М. Зубачевский, 2014. – Режим доступа: https://new-retail.ru/persony/miroslav_zubachevskiy_omnichannel_v_rossii_kak_skrestit_torgovlyu_onlayn_i_oflayn8737/, свободный.
5. Ипатьева, И. А. Развитие омниканальных сбытовых систем и их адаптация на российском рынке. Студенческий научный форум: Мат-лы VII Междунар. студ. электрон. научн. конф. [Электронный ресурс] / И. А. Ипатьева, 2015. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2015/939/7581>, свободный.
6. Осина, Е. Развитие стратегии мультиканального обслуживания клиентов [Текст] / Е. Осина // CEO Teleperformance Russia & Ukraine. – 2014. – С. 1–33.
7. Панюкова, В. В. Реализация стратегии омниканального маркетинга торговыми организациями [Текст] / В. В. Панюкова // Торгово-экономический журнал. – 2015. – Т. 2. – № 4. – С. 317–328.

8. Устюгова, Е. Омниканальность в российском ритейле [Текст] / Е. Устюгова, А. Нестеренко // Анализ КИМГ. – 2018. – С. 1–7.
9. Agius, A. 12 Examples of Brands With Brilliant Omni-Channel Experiences [Электронный ресурс] / A. Agius, 2019. – Режим доступа: <http://blog.hubspot.com/marketing/omni-channel-user-experience-examples#sm.000zxogq01d6nf7tqn62qaxtqh41k>, свободный.
10. Davey, N. The five steps to an omnichannel strategy [Электронный ресурс] / N. Davey, 2017. – Режим доступа: <http://www.mycustomer.com/service/channels/the-five-steps-to-an-omnichannel-strategy>, свободный.
11. Dunne, M. 4-Step action plan to creating a successful omnichannel strategy [Электронный ресурс] / M. Dunne, 2015. – Режим доступа: <http://apttus.com/blog/starting-a-successful-omni-channel-strategy/>, свободный.
12. McCabe, K. Omnichannel marketing: what it is, why it matters, and how to execute it [Электронный ресурс] / K. McCabe, 2018. – Режим доступа: <https://learn.g2.com/omnichannel-marketing>, свободный.
13. Munk, J. A process for executing an omni-channel strategy [Электронный ресурс] / J. Munk, 2015. – Режим доступа: <http://blogs.sas.com/content/hiddeninsights/2015/02/17/a-process-for-executingan-omni-channel-strategy/>, свободный.
14. Newman, D. What you need to know about omnichannel marketing [Электронный ресурс] / D. Newman, 2015. – Режим доступа: <https://www.entrepreneur.com/article/250833>, свободный.
15. Schiazza, S. 6 Steps to a more effective, holistic omnichannel strategy [Электронный ресурс] / S. Schiazza, 2016. – Режим доступа: <https://multichannelmerchant.com/blog/dont-forget-functions-planning-omnichannel-strategy/>, свободный.
16. Sealey, D. Why retailers need a strategy to plan for omnichannel retail [Электронный ресурс] / D. Sealey, 2013 – Режим доступа: <http://www.smartinsights.com/online-brand-strategy/multichannelstrategies/a-briefing-on-managing-omnichannel-retail/>, свободный.

Сведения об авторе:

Сухостав Елизавета Васильевна – ассистент кафедры менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВО «Омский государственный аграрный университет» (644008, Российская Федерация, г. Омск, Институтская площадь, 1), e-mail: liza.2189@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 24.10.2019 г.