

УДК 339.1: 332.1

## СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ В СЕТЕВОМ РИТЕЙЛЕ

**Ю.В. Селявский**

Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, Смоленск, email: yurasel83@mail.ru

**Аннотация.** Маркетинг в сетевом ритейле обладает определенной спецификой. Научные и прикладные знания по данному вопросу разрозненные и требуют выработки синтетического подхода к его пониманию. Целью статьи является анализ особенностей управления маркетингом в сетевом ритейле. Достоверность результатов исследования гарантируется на основе комплексного подхода, основу которого составляют методы теоретического анализа научной литературы, анализа документов, анализа российского и зарубежного опыта. Установлено, что цифровизация подходов к маркетингу меняет представления об особенностях его в исследуемой отрасли. На основе анализа мнений исследований выделены ключевые особенности маркетинга в сфере сетевого ритейла. Особенности маркетинга в сетевом ритейле не отличаются постоянными признаками, на их изменчивость влияние оказывают внешние факторы.

**Ключевые слова:** маркетинг, трафик, умный магазин, сетевой ритейл, касса самообслуживания.

## THE SPECIFICS OF MARKETING MANAGEMENT IN ONLINE RETAIL

**Yu.V. Selyavsky**

Smolensk Branch of Plekhanov Russian University of Economics, Smolensk, email: yurasel83@mail.ru

**Abstract.** Online retail marketing has certain specifics. Scientific and applied knowledge on this issue is scattered, and requires the development of a synthetic approach to its understanding. The purpose of the article is to analyze the features of marketing management in online retail. The reliability of the research results is guaranteed on the basis of an integrated approach based on the following methods: theoretical analysis of scientific literature, analysis of documents, analysis of Russian and foreign experience. It has been established that the digitalization of marketing approaches is changing the perception of its features in the industry under study. Based on the analysis of research opinions, the key features of marketing in the field of online retail are highlighted. The author of the study came to the conclusion that the marketing features in online retail do not differ in permanent features, their variability is influenced by external factors.

**Keywords:** marketing, traffic, smart store, online retail, self-service checkout.

Дата поступления статьи в редакцию: 27.10.2025

Дата принятия статьи в печать: 28.11.2025

**Введение**

Современные тренды покупательского поведения отличаются структурными изменениями. Динамичное распространение цифровых технологий в розничной торговле оказывает сильное воздействие на смену потребительских предпочтений и интересов, а значит вслед за ними будет меняться бизнес-модель организаций сетевого ритейла в сторону стратегии омниканального взаимодействия с потребителями. В течение 2019-2025 гг. перечисленные тренды детерминировали динамичное развитие электронной коммерции, существенно повлиявшей на предпочтения, восприятие и рыночное поведение потребителей. Пересмотр этих трендов требовал внесения изменений в организацию маркетинга, в оценку его эффективности.

За период 2014-2025 гг. было введено беспрецедентное количество санкций в отношении Российской Федерации. Это в свою очередь оказало достаточно сильное воздействие на трансформацию экономического ландшафта сетевого ритейла, рыночные ниши которого стали свободными. Следствием санкций стало уменьшение потребительской корзины и кризис в сетевом ритейле. Существенно изменился психологический портрет розничного потребителя в сторону большей экономии на покупках [1]. Преобладание такой потребности изменило приоритеты покупательского поведения: географические факторы стали уступать свои позиции маркетинговым, основу которых составляют более выгодные предложения и промоакции для посетителей.

По этим причинам фокус внимания исследователей сместился в сторону анализа тенденций и закономерностей поведения потребителей на разных территориальных уровнях (национальный, региональ-

ный, локальный). Достижение целей этой повестки детерминировано потребностью в смене подхода к оценке эффективности маркетинга и анализа паттернов потребления. Современные покупатели проявляют интерес к покупкам, которые дают положительные эмоции. Такие покупки объясняются преимущественно стрессом и негативной информационной повесткой. По этим причинам внедряются новые торговые форматы, подходы к оценке эффективности которых не наработаны в полной мере, и требуют апробации. Меняются модели потребления, влияние на которые оказывают санкции, специальная военная операция и др. Их воздействие на экономическое пространство сетевой розничной торговли в сравнительном аспекте позволяет установить «точки роста». Анализ психологических паттернов потребителей позволяет думать о том, что за последние 11 лет оформилась модель бережливого потребления, дополнительные критерии которой сформировались под влиянием макроэкономических факторов. Следствием этих масштабных процессов на уровне страны стало изменение стратегии развития и программ лояльности. Структурные сдвиги внутри бизнес-моделей привели к сокращению доли продаж в гипермаркетах, как в стоимостном, так и в натуральном выражениях. В сетевом ритейле активно прирастает доля продаж в онлайн-сегменте. Активно внедряются форматы розничной торговли «всегда у дома». Как особо подчеркивают российские исследователи, по этим причинам поиск эффективных способов оптимизации бюджета связывается с оценкой эффективности маркетинга. В работах иностранных исследователей эта мысль находит положительный отклик, потому что они рассматривают в качестве ведущего фактора повышения эффективности маркетинга продвижение в интернете, наравне с ассортиментом и ценами [12]. По этим причинам заявленная в статье проблема отличается высоким уровнем актуальности и требует научного осмысления.

### **Цель исследования**

Целью статьи является анализ особенностей управления маркетингом в сетевом ритейле.

### **Материалы и методы исследования**

Достоверность результатов исследования гарантируется на основе комплексного подхода, основу которого составляют методы: теоретического анализа научной литературы, анализа документов, анализа российского и зарубежного опыта.

### **Результаты исследования**

Теоретики и практики рассматривают сетевую розничную торговлю как ведущую отрасль экономики. Анализ особенностей ее развития позволяет сформировать комплексное знание о технологических способах оценки эффективности маркетинга в данной отрасли. На современном этапе можно констатировать наличие конкуренции между инновационными и традиционными форматами розничной торговли в определённых сегментах, если они отвечают потребностям целевой аудитории. Анализ профильной деятельности ключевых игроков показывает, что для задач повышения эффективности маркетинга частота применения инновационных инструментов стала расти. Во многом к этому побуждало снижение покупательской способности, повлиявшее на падение акций крупных ритейлеров. Свой доли рынка стали успешно отвоевывать в конкурентной борьбе жесткие дискаунтеры. За последние пять лет сформировался новый тренд, связанный с ориентацией потребителя на самообслуживание, что позволяет экономить на зарплатах продавцов-кассира. Распространение получили маркетплейсы для организации электронной торговли, дополнительный функционал которых составляет организация электронной поддержки покупателей со стороны посредников, на основе которой можно получить информацию об имеющихся товарах [3]. Чаще всего речь идет о крупных игроках с развитыми сервисами информационной поддержки, возможности которых позволяют эффективно управлять системой доставки товаров и продуктов питания, способной принимать онлайн-заказы.

Анализ практического опыта сетевого ритейла на региональном уровне показывает, что мелкие и средние сетевые ритейлеры также стремятся не отставать и внедряют инновационные формы продаж, работая как с розничными, так и с корпоративными клиентами. Благодаря применению таких форматов специалисты прогнозируют повышение доли чеков на 40% [7]. У крупных игроков развитие получили нестандартные форматы продаж: магнит-сити, вечерний магнит, магнит-косметик и др. [8]. Кроме того, маркетинговые усилия компании направлены на большую идентификацию потребителей, чтобы планировать маркетинговые акции на основе большей адресности, дифференциации и проактивности.

Содержание маркетинговой деятельности в розничных торговых сетях составляют следующие виды деятельности: закупка товаров, формирование матрицы для анализа ассортимента на основе спроса,

организация торговли, и налаживание связанных с ней дополнительных сервисов. Специфика маркетинга в сетевом ритейле выражается в таких элементах комплекса маркетинга, как цена, продукт, сбыт и продвижение (концепция 4P). Управление запасами того или иного товара имеет важное значение для обеспечения ассортимента, реализация которого оказывает влияние на рыночное положение компании и особенность бизнеса. Непосредственно доход создает ценообразование, основу которой составляют затраты и наценка проданных товаров.

Цели маркетинга ориентированы на показатели маркетинговой и финансовой деятельности, установка плановых значений которых позволяет судить об эффективности маркетинговой деятельности, о маркетинговой стратегии. Выбор последней требует тщательного анализа внешней среды организации, взаимодействие с которой у сетевого ритейла происходит очень динамично. Наблюдаемые признаки перемен являются основой для переориентации стратегий. С учетом небольшого среднего размера розничной покупки варианты стратегий ориентированы на увеличение объемов сбыта, расширение ассортимента и увеличение частоты посещения, уменьшение очередей и управление торговыми запасами. В связи с этим эффективность и качество деятельности дает общее представление об эффективности деятельности предприятия. Понятие «экономическая эффективность» характеризует результативность субъекта по всем видам хозяйственной деятельности (сюда же и относится маркетинг). Эффективность маркетинга зависит от определения целей (ресурсосбережение, увеличение выручки и премии и др.), и путей их достижения, то есть от стратегии маркетинга. В ходе анализа внешней среды применяются качественные методы. Сферой контроля являются маркетинговый контроль результатов и маркетинговый аудит. Сопоставление издержек на маркетинг с валовой прибылью, а также издержек на рекламу с объемом продаж обеспечивается посредством применения количественных методов оценки эффективности для оценки общих финансовых итогов. Важным индикатором для оценки положения на рынке выступает динамика объема продаж. Для оценки эффективности маркетинга отдельное значение имеют социологические методы, которые составляют программу социологического исследования. Эффективность каждого маркетингового мероприятия определяется с помощью балльного метода (реклама, публикации, рассылки и т.п.).

Оценка экономической эффективности маркетинга позволяет оценить целесообразность затрат на маркетинг, а также определить сферы инвестиций, в которых можно получить максимальную выгоду. То есть это группа методов ориентирована на решение конкретных проблем, и выбором конкретного варианта решения проблемы в короткий промежуток времени и с наименьшими затратами.

Анализ тенденций развития маркетинга розничных сетей в крупных городах показывает, что приходится наблюдать маркетинговое пресыщение, детерминирующее уменьшение среднего чека покупок и снижение трафика посетителей. По этим причинам инвестиции в инновационные форматы розничной торговли не оказывают существенного влияния на рост продаж и прибыли, и не покрывают затраты на маркетинг. Эта тенденция указывает на избыток, определяющий последовательное снижение эффективности маркетинга, объяснить который можно лишь снижением расходов потребителей. Анализ ассортимента, который реализуется по специальным акционным программам, позволяет прийти к выводу о том, что спрос на продовольствие растет и будет расти преимущественно в эконом-сегменте, а в премиальном сегменте — снижаться. Эти две противоположные тенденции дают импульс для внедрения и развития крупными игроками собственных торговых марок и товаров категории «low-cost». К слову, согласно статистическим данным, лидирующие позиции по темпам роста занимают мягкие и жесткие дискаунтеры. Однако, их экономические возможности не позволяют лидировать по темпам проникновения на рынок. Повышает их потенциал продаж организация и внедрение дополнительных сервисов и сезонных предложений, касающихся продаж выпечки, кофе и фруктов. Одновременно не утратило актуальности взаимодействие с поставщиками и производителями, в рамках которого последние оплачивают аренду полок сетевых ритейлеров даже на условиях демпинга при минимальных шансах попадания их товаров на полки [6; 10].

Данные о трафике посещаемости объектов розничной торговли составляют отдельную группу особенностей маркетинга в сетевом ритейле. В последнее время отмечается снижение посещаемости и, как следствие, снижение объемов продаж супермаркетов. Предпочтения потребителей смещаются в пользу форматов «всегда у дома» и дискаунтеров. Основным их преимуществом является возможность экономии средств и времени посетителей. Дополнительным аттрактивным фактором является насыщенность их ассортимента, оказывающая влияние на повышение трафика [11]. Как считают исследователи, трансформация подхода к ассортиментной политике позволит ритейлерам сохранить устойчивость рыночных позиций, так как этот формат розничной торговли эффективно приспосабливается под материаль-

ный статус потребителей и географию магазина [2]. Для этого формата розничной торговли характерны инновационные характеристики и сервисы нового качества. Их наличие существенно меняет их экономическую сущность, так как наделяет его признаками одновременно супермаркета и дискаунтера. Следовательно, можно говорить о том, что формат «всегда у дома» использует адаптивную стратегию. Рост лояльности к этому розничному формату торговли объясняется ростом темпа жизни, и нежеланием тратить лишние финансы на транспортные расходы, и тем более, свободное время на поездку. При таком отношении к розничным покупкам меняется ценностное отношение к свободному времени и досугу, а значит сфера онлайн-доставки будет динамично развиваться и дальше. Кроме того, решение о посещении объекта розничной торговли принимается в современных условиях на основе цен на товары-индикаторы, от наличия которых прямо зависит ценовой имидж [4].

Ключевая тенденция развития сетевой розничной торговли проявляется в том, что изменилась структура аренды торговых площадей в крупных супермаркетах. Форматы компактных супермаркетов вытесняют крупные форматы, потому что они ориентируются на сегменты покупателей со средней доходностью и эффективное использование торговых площадей [5].

Сформированная потребность в здоровом образе жизни побуждает клиентов розничных магазинов посещать специализированные магазины, продающие продукты для здорового питания. Поэтому в этом сегменте продаж наблюдаются «точки роста». Ориентация их маркетинга на клиентов пенсионного возраста, как правило, малообеспеченного, дополнительно повышает потенциал продаж.

Рост количества розничных покупок через интернет и покупательской активности в целом в комплексе с развитием сервисов доставки требует поиска приемлемых способов продаж. В ближайшей перспективе ведущей тенденцией цифровизации розничной торговли будет распространение и внедрение технологий группы «умный магазин», «анализ больших данных» и др. Развитие получают технологии совершения покупок посредством цифрового маркетинга и бесконтактного проактивного сервиса.

Серьезное влияние цифровые технологии оказывают на качество коммуникаций с розничными потребителями. Развитие омниканальных коммуникаций это подтверждает, потому что в совокупности эти способы коммуникаций обеспечивают непрерывный контакт с различными группами целевых аудиторий, в том числе и потенциальных целевых аудиторий. Актуальным трендом является непосредственное взаимодействие ритейлеров с домохозяйствами. Особенно сильно отличились в этом направлении интернет-ритейлеры, хорошо учитывающие динамику поведения покупателей при совершении интернет-покупок. Так, например, пункты выдачи компании Вайлдбериз стали чаще размещаться возле жилых домов, создавая комфорт для потенциальных клиентов. Не отстают в этом направлении сервисы, организованные Самокатом и Яндексом, возможности которых позволяют создать в течение получаса заказ и привезти его «до двери клиента». Для магазина розничной торговли важное значение приобретает ИТ-инфраструктура, снижающая потребность в аренде больших площадей, используемых для доставки. Активизируются в данном направлении и непрофильные игроки. Сказанное подтверждает примеры «Почтабанка» и «Сбербанка», экосистема которых позволяет реализовывать товары в розницу, налажены сервисы доставки, что нетипично для учреждений финансово-кредитной системы [8]. Широкое внедрение получают мобильные приложения в розничной торговле, возможности которых позволяют совершить дистанционно покупку и заказать доставку. Развитие получили мобильные приложения для эквайринга. Наблюдается тенденция к монополизации коммуникаций сетевого ритейла [9].

## Выводы

Таким образом, можно сделать вывод о том, что особенности маркетинга в сетевом ритейле не отличаются постоянными признаками, на их изменчивость влияние оказывают внешние факторы (политика, экономика, технологии и общество).

Маркетинг в сетевом ритейле должен быть адаптивным непрерывно. Внешние факторы негативно влияют на эффективность маркетинговой деятельности и требуют внедрения новых форматов торговли. Диверсификация торговых форматов (цифровизация ритейла, мобильные приложения, изменение географии, производство собственной торговой марки) влияет на смену предпочтений потребителей и определяет ключевые особенности маркетинга в сетевом ритейле, задавая определённые тенденции.

К специфическим особенностям маркетинга в сетевом ритейле можно отнести следующее:

- ориентацию на потребности конечных покупателей;
- направленность деятельности на реализацию уже готового товара;
- специализацию на услуге по продаже готовой продукции, маркетинг которой является основой стратегии компании.



Реализация данной стратегии сопровождается предоставлением дополнительных сервисов (таких как парковка, оформление заказов, обратная связь и работа с претензиями и др.), уровень удовлетворённости которыми играет не менее важную роль.

### Литература

1. Алексина С.Б. Трансформация бизнес-моделей в российском ритейле как ответ на изменения потребительского поведения // Практический маркетинг. 2024. № 1. С. 65-72. DOI: 10.24412/2071-3762-2024-1319-65-72 EDN: YWHTSD.
2. Астраханцева А.С. Логистический подход к функционированию регионального потребительского рынка: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Иркутск, 2009. 23 с. EDN: NKSPHL.
3. Григорьева М.А. Территориальное развитие розничной торговли / отв. ред. Б. М. Ишмуратов. Иркутск: Изд-во Ин-та географии им. В. Б. Сочавы СО РАН, 2006. 113 с. ISBN: 5-94797-105-4 EDN: QSACGH.
4. Долгов С.И., Савинов Ю.А. Влияние вспышки нового коронавируса на международную торговлю // Российский внешнеэкономический вестник. 2020. № 2. С. 7-18. EDN: ENHLAG.
5. Новикова Н.Г. Проблемы управления ассортиментом в розничной торговле в контексте особенностей условий конкуренции в посткризисный период // Известия Байкальского государственного университета. 2018. № 2. С. 257-265. DOI: 10.17150/2500-2759.2018.28(2).257-265 EDN: YKVSTZ.
6. Рыжова О.А. Логистические системы розничных торговых сетей: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2012. 24 с. EDN: QIKKR.
7. Усов А.П., Силантьев А.В. Теоретический анализ понятия «мотивация» и «стимулирование» с позиции взаимодействия // Baikal Research Journal. 2020. № 3. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(3).3 EDN: GKDFKJ.
8. Федотов А.Н. Особенности организации маркетинга сетевого продуктового ритейла в условиях новых торговых форматов // Baikal Research Journal. 2021. № 1. DOI: 10.17150/2411-6262.2021.12(1).10 EDN: LDDTEB.
9. Холмовский С.Г. Развитие российского рынка фулфилмент-услуг как следствие роста интернет-торговли // Baikal Research Journal. 2020. № 1. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(1).7 EDN: RXYLMI.
10. Щепакин М.Б., Облогин М.В., Михайлова В.М., Соколова Л.И. К разработке классификаций розничных торговых сетей в условиях их маркетинговой адаптации к требованиям нестабильного рынка // Вопросы инновационной экономики. 2019. № 2. С. 571-594. DOI: 10.18334/rp.20.5.40624 EDN: ETLOCU.
11. Щепина С.В. Современные направления ассортиментной политики региональных розничных сетей на рынке продовольственных товаров // Baikal Research Journal. 2020. № 2. DOI: 10.17150/2411-6262.2020.11(2).18 EDN: WXVJVQ.
12. Fornari E., Grandi S., Menegatti M., Fornari D. Discounters versus Supermarkets and Hypermarkets: what drives store-switching? // International review of retail, distribution & consumer research. 2020. № 30 (5). P. 556-575. DOI: 10.1080/09593969.2020.1773896 EDN: SKIPKV.