

Полевой А. А., аспирант Московского финансово-промышленного университета «Синергия», sim_sim__@mail.ru



ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЯ КАК КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ РОССИЙСКИХ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ

В статье рассматривается опыт российских ритейлеров по внедрению инструментария интернет-торговли. Автор раскрывает изменение маркетинг-микса при реализации стратегий интернет-торговли, описывает отдельные особенности и характеристики интернет-торговли, позволяющие выявить те конкурентные стратегии, которые таким образом реализуются предпринимательскими структурами. В статье также описываются отдельные примеры реализации инструментария интернет-торговли российскими розничными сетями.

Ключевые слова: интернет-торговля, интернет-маркетинг, конкурентная стратегия, дифференциация.

Введение

Развитие средств, инструментов и технологий электронной коммерции фундаментально изменило экономику и обогатило стратегический менеджмент в части путей ведения бизнеса. Ведение электронной торговли способствовало не только увеличению роста доходов и рентабельности предпринимательских структур, но и тому, что поставщики и продавцы продукции и услуг стали пристальнее обращать внимание на строение и структуру своей клиентской базы.

Российские компании, занятые электронной коммерцией, ищут новые пути расширения конкурентного рынка, на котором они функционируют, привлекают и сохраняют клиентов, адресно предлагая им требуемые товары и услуги, и реструктурируют бизнес-процессы доставки товаров и услуг с тем, чтобы повысить их эффективность.

Интернет-торговля относится к более общему понятию «электронная коммерция»

(от англ. *E-commerce*) — это сфера экономики, где все сделки (транзакции) осуществляются при помощи компьютерных сетей¹.

Такой вид торговли является более экономным, так как отсутствуют затраты на аренду и обслуживание помещений, мерчендайзинг, а также сокращаются расходы на оплату труда. Возможности интернета позволяют более оперативно отслеживать спрос. При этом надо понимать, что интернет-магазины традиционно направлены на целевую группу непосредственных потребителей товаров, имеющих доступ в интернет и обладающих культурой интернет-торговли и интернет-потребления. Это отдельный сегмент рынка. Таким образом, применение инструментов интернет-торговли одновременно является реализацией двух конкурентных стратегий (по М. Портеру): фокусирования и лидерства по издержкам.

¹ Отдельной сферой экономических отношений является интернет-маркетинг.

Как отмечает Ю. Б. Рубин: «Стратегии конкурентного поведения включают:

- стратегическое поведенческое целеполагание компании как единого, целостного субъекта предпринимательства, посредством которого компания проявляет основополагающие деловые интересы к представителям внутрифирменной и внешней среды своего бизнеса;

- комплекс долговременных действий (воздействие, противодействие) компании по отношению к представителям среды своего бизнеса, которые признаются ее стратегическим окружением, т. е. осуществляют деятельность в стратегических областях бизнеса этой компании, прямо либо опосредованно соприкасаясь с нею»².

Преимущества и недостатки

Преимущества интернет-торговли для российских предпринимательских структур очевидны: сокращение издержек, бизнес всегда открыт (24/7/365), персонализация, быстрый вывод товара на рынок. Основные недостатки интернет-торговли связаны со сложностями в информационной поддержке и технологической уязвимости бизнеса, в полулегальном статусе такой деятельности предприятия в интернете, а также в недоверии большинства российского населения к сделкам через интернет. В определенном смысле, можно говорить о вынужденном фокусировании ритейлера на сегменте интернет-пользователей. Преимущества интернет-торговли для российских потребителей таковы: доступность и повсеместность, анонимность, большой ассортимент товара, персонализация, оперативная доставка, электронная специализация. В интернете потребители могут легко собирать информацию о продуктах или услугах, не приезжая в магазин, чтобы проверить продукты и сравнить цены. В офлайн-мага-

зинах исследование предложения продукта может быть чрезвычайно дорогим и трудоемким. А вот с утверждением о том, что одним из преимуществ интернет-торговли для потребителей являются низкие цены на продукты, можно поспорить.

Недостатки интернет-торговли для покупателя таковы: невозможность проверить качество приобретаемого товара, ожидание доставки приобретенной продукции.

Для рынка розничных продаж также можно найти отрицательный эффект от применения фирмами инструментов интернет-торговли — вытеснение с рынка коммерческих офлайн-предприятий, перетекание конкурентных отношений в интернет-пространство, где действуют методы информационной конкуренции, конкуренции в продвижении интернет-ресурсов.

Е-маркетинг

Одним из направлений е-маркетинга и е-конкуренции является раскрутка и продвижение бренда в сети Интернет — интернет-брендинг (e-branding). Маркетинговые коммуникации начинаются с создания веб-сайта, баннеров и т. д. Положительные особенности интернет-брендинга заключаются в следующем: широкий охват аудитории, сравнительно низкие затраты на маркетинг, возможность получения обратной связи, высокая скорость распространения информации. На примере сетевой розницы видна интеграция в интернет «электронных версий» уже существующих в офлайне брендов.

Рассмотрим, как в е-маркетинге трансформируется инструментарий маркетинг-микса — 4Р.

Товар (*Product*) конкурирует не только в сети Интернет, но и с офлайн-магазинами. Инструментарий интернет-торговли не критичен к виду продаваемого товара или услуги. Однако важно понимать, что в интернет-торговле исследовательские блага превращаются в опытные, т. е. теперь качество

² Рубин Ю. Б. Стратегии и тактики конкурентного поведения // Современная конкуренция. 2007. №3 (3).

продаваемого блага можно оценить только после заключения интернет-сделки.

Цена (*Price*) в интернете ниже или сравнима с офлайн-ценами, но за счет экономии на издержках есть большее пространство для ценового маневрирования.

Интересно, что с применением стратегических инструментов интернет-торговли фактор места нахождения товара (*Place*) в контексте каналов распространения приобретает иное значение по сравнению с этим фактором в маркетинг-миксе обычной розничной продажи товаров и услуг. Как будет показано ниже, фактор места полностью переходит в фактор цены, так как фактически трансформируется в транспортные издержки на доставку товара от склада до покупателя, минуя торговую точку (часто существующую лишь виртуально). Отдельные ритейлеры используют фактор места с обратной целью — снизить транспортные издержки, и локализуют заказанные через интернет-площадку товары в определенных центрах (пунктах) выдачи товаров.

Наибольшие выводы можно сделать по продвижению (*Promotion*), так как именно в этом аспекте интернет предлагает основные преимущества и разнообразие инструментов. К инструментам традиционного маркетинга добавляется:

1) продвижение в поисковых системах Yandex и Google;

2) банерная реклама, аффилированный маркетинг включает в себя партнерские сети, менеджеров по партнерским программам, фрилансеров;

3) контекстная реклама (размещается в поисковиках, каталогах и на сайтах партнерских систем);

4) *e-mail* маркетинг (сегодня электронная почта есть практически у каждого, это дает возможность персонализированного целевого обращения — *direct marketing*), причем *e-mail* маркетинг включает следующие методы: рассылки подписчикам (*mailing lists*), реклама в новостных рассылках, спам, адресная рассылка (индивидуальная);

5) вирусный маркетинг, маркетинг в социальных сетях (ВКонтакте, Facebook);

6) скрытый маркетинг — продвижение бренда осуществляется в ходе общения, обсуждения товарных характеристик или области применения.

Именно комбинация указанных факторов маркетинг-микса создает конкурентное преимущество и является форматом описания конкурентной стратегии ритейлера.

Как отмечал Р. А. Фатхутдинов: «Одной из важнейших функций управления реализацией стратегии следует считать оперативное регулирование, за которым должны быть закреплены задачи мониторинга изменений во внешней среде и внутренней структуре системы, комплексной диагностики системы, анализа результатов оперативного контроля, обоснования и внесения изменений в стратегию повышения конкурентоспособности организации»³.

Инструментарий интернет-торговли способствует обеспечению оперативного контроля и управления сбытовой подсистемой предприятия, мониторинга изменений во внешней среде, комплексной диагностики системы и т. п.

Интернет-ритейл в России

В России с июня 2012 года действует Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ), в планах которой в ближайшие три года создать систему цивилизованных взаимоотношений между государством, ритейлерами и потребителями. Миссия АКИТ заключается в том, чтобы «создать единое здоровое пространство, в котором все игроки будут функционировать на равных условиях, без какой-либо избирательности. Мы готовы конкурировать на равных условиях с любым количеством участников рынка, российских ли,

³ Фатхутдинов Р. А. Методика разработки и реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации // Современная конкуренция. 2011. №3 (27).

зарубежных ли — неважно, главное, чтобы все работали по одинаковым правилам»⁴.

X5 Retail group

1 февраля 2012 года был открыт сайт «e5.ru» — сайт электронной торговли (*e-trade*), входящий в холдинг X5 Retail group. Сайт значительно расширил ассортимент предлагаемых товаров в магазинах компании: ассортимент e5.ru включает более 2000000 товаров. Можно заказать понравившийся товар через интернет-сайт и выбрать способ доставки (курьером, в определенный магазин Пятерочки, Перекрестка и Карусели, самовывоз из пунктов выдачи заказов).

На сайте описаны преимущества доставки для покупателя:

- планируемые сроки доставки (Москва и Московская область — 1–6 дней, Санкт-Петербург и Ленинградская область — 2–6 дней, другие регионы — 3–8 дней);

- исключительный сервис для Москвы, гарантирующий доставку на следующий день в определенные магазины сети «Перекресток». Заказ должен быть оформлен до 17:30;

- низкая стоимость доставки (95 рублей при доставке в магазин);

- срок хранения заказа в магазине — 7 календарных дней (такие же условия в Центрах обслуживания клиентов и Пунктах самовывоза). По истечении срока заказ аннулируется, а товар возвращается в распределительный центр;

- оплата производится на кассе магазина;

- бесплатная доставка заказа в Центры обслуживания клиентов (ЦОК) доступна в семи городах с условием минимальной суммы заказа (Москва — от 3000 руб., Санкт-Петербург — от 1200 руб, Екатеринбург, Казань, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Самара — от 700 руб). ЦОК ра-

ботают без перерывов на обед и выходных (кроме праздничных дней);

- доставка в Пункты самовывоза обходится от 145 до 900 рублей в зависимости от города;

- курьерская доставка также имеет ценовой диапазон от 225 руб. по Москве до 710 руб. во Владивостоке, Иркутске, Хабаровске. Бесплатная курьерская доставка осуществляется при заказе на сумму более 15000 рублей.

Также реализована накопительная программа «Клуб Перекресток», где за каждые 10 рублей начисляется 1 балл. Данная программа была описана нами ранее⁵. Оплачивать же покупку полностью или частично баллами нельзя, но в будущем будет реализована и эта функция. Обладателям дисконтной VIP-карты X5 предоставляется скидка от 2 до 15% в зависимости от категории товара. Хорошим помощником в выборе покупки является функция отзывов, где покупатели могут обмениваться впечатлениями и обсуждать качество, описывать потребительские свойства товара. При этом в отзывах нельзя сравнивать и обсуждать цены на товар. За отзывы начисляются баллы на карту компании партнера «mпого.ru».

Отказ от товара надлежащего качества возможен только при отказе от всего заказа, частичная выдача товара и частичная его оплата не производится. Предусмотрена продажа товаров в кредит в системе интернет-банка *IQ card*.

Очень хорошо и удобно реализован способ сбора информации о предпочтениях покупателей. «Стол заказов e5.ru оставляет за собой право осуществлять агрегацию, группировку и систематизацию исходных статистических данных и использовать агрегированные статистические данные для составления отчетов, проведения исследований, раз-

⁴ Сайт Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ). URL: <http://www.akit.ru/>.

⁵ Коваленко А. И., Полевой А. А. Конкурентные стратегии розничных сетей продуктов питания: классификация и эмпирический анализ // Современная конкуренция. 2012. №5 (35).

работки инструментов, оказания услуг пользователям сервиса. Агрегированные данные не позволяют получать какую-либо информацию о конкретных пользователях сервиса без их на то согласия. Собранные данные и полученная информация может храниться в столе заказов e5.ru неограниченное количество времени»⁶. Предусмотрена возможность сообщать клиентам о проходящих промо-акциях с помощью электронной рассылки.

Следует отметить, что главный конкурент X5 Retail group — сеть «Магнит» — сознательно отказалась от реализации стратегии интернет-торговли. Владелец сети «Магнит» Сергей Галицкий следующим образом оценивает перспективы интернет-торговли: «Я не верю в нее. Себестоимость транспортных услуг на разовую покупку высока. Продукты питания должны ничего не весить в бюджете человека, иначе он должен получать, как лондонский банкир, чтобы ему была безразлична стоимость доставки. А пока при снижении на два рубля цены банана в магазине мы продаем их на 100 тонн в день больше, интернет-торговля будет оставаться уделом исключительно богатых»⁷.

Утконос

На протяжении нескольких лет одним из признанных лидеров интернет-торговли продуктами питания и сопутствующими товарами является интернет-гипермаркет «Утконос» (ООО «Новый импульс — 50»).

Магазин осуществляет доставку по Москве и ряду районов Московской области. За 10 лет работы компания максимально упростила процесс заказа товаров, сбалансировала ассортимент в соответствии с предпочтениями покупателей, разработала и вне-

дрила автоматизированную систему контроля качества на всех этапах движения товара. Время формирования заказа составляет сутки с момента регистрации заявки. Доставка осуществляется круглосуточно. Безусловно, самым важным в интернет-торговле является сайт, его удобство, навигация по каталогу, web-дизайн и работоспособность. Ассортимент «Утконоса» составляет 30 000 товаров.

Преимуществом «Утконоса» над конкурентами является то, что оплачиваются только те товары, которые понравились. Если товар не понравился, от него может отказаться, не оплачивая при этом ни его стоимость, ни стоимость доставки. Всегда можно ознакомиться с «Историей заказов», а еще есть возможность сохранения до 20 корзин, которые можно комбинировать при заказе, что экономит время, затрачиваемое на поиск любимых товаров.

Фильтр по производителю облегчает поиск нужного товара. Введена персональная скидка (с использованием промо-кодов). Приложение «Утконос» на Android, iPhone, iPad позволяет оперативно получать информацию о заказах и производить покупки. Поиск товара может быть осуществлен по штрих-коду на упаковке, для этого его нужно ввести или сфотографировать на телефон. Оплата может осуществляться через Qiwi (терминалы, салоны связи, интернет-банкинг).

«Утконос» владеет складом, организованным по четырехсекционному принципу: выделены зоны хранения непродовольственных товаров, отделения для хранения замороженных и охлажденных продуктов, зона сухого хранения товаров. Хранение охлажденных продуктов — одна из наиболее сложных задач. Требуется оборудовать автопарк машинами с холодильниками. Ежемесячно компания использует тонны сухого льда и специальные термические контейнеры. Стоит отметить комплектацию товара: бытовая химия комплектуется отдельно от еды и т. д. Оценка качества доставки упрощает обратную связь с покупателями и помогает улучшить сервис.

⁶ URL: <http://www.e5.ru/>.

⁷ Скрынник И., Просветов И. Владелец сети «Магнит» Сергей Галицкий: «Я — коммерсант по жизни». URL: <http://www.forbes.ru/milliardery/potrebiteleskii-rynok/237336-vladelets-seti-magnit-sergei-galitskii-yakommersant-po-zhizh>.

Седьмой континент

Еще одна компания, которая развивает интернет-торговлю продуктами питания — это ОАО «Седьмой континент». Основными особенностями этого интернет-магазина являются:

- отсутствует минимальная сумма заказа;
- можно выбрать интервал доставки;
- доставка осуществляется до двери дома или офиса;
- ближайшее время доставки — не раньше 4 часов после заказа;
- после 18:00 часов заказы принимаются «на завтра»;
- оплатить можно только понравившийся товар;
- доставка товаров осуществляется из розничных магазинов сети ОАО «Седьмой континент».

Стоимость доставки:

- от 1999 рублей — бесплатно;
- до 1999 рублей — 300 рублей.

Доставка работает по Москве и Московской области.

Также при оформлении заказа через интернет действуют скидки:

- при наличии дисконтной карты «Седьмой континент» (скидка 7%);
- при заказе свыше 7000 рублей (скидка 5%);
- за неделю до дня рождения и в течение недели после него.

«Седьмой континент» работает с юридическими лицами (рынок B2B) с предоставлением полного комплекта документов и оплатой с расчетного счета. Для юридических лиц действует скидка 7% при заказе от 10000 рублей. Отзывы принимаются на электронную почту и открыто не публикуются.

Способы дифференциации в интернет-торговле

Цель компаний — затруднить сравнение потребителями продукта, дифференцируя свою продукцию от других. Одна из возможных конкурентных стратегий — это комплек-

тование. Добавляя больше услуг в комплектацию, компания может повышать цены. Более того, добавлять комплектационные услуги в финансовом отношении привлекательно, потому что дешевле продавать добавленную услугу существующим клиентам, чем привлечь новых клиентов. Комплексная стратегия определяет цену на всю покупку, и потребитель не может сравнить цену на отдельно взятые товары, но и оплачивать придется всю покупку, так как нельзя разбить ее на части.

Другая стратегия связана с нишевыми продуктами или инновационной клиенто-ориентированной стратегией. По сравнению с продукто-ориентированной стратегией, которая продвигает продукты потребителям, клиенто-ориентированная стратегия собирает информацию от клиентов, чтобы улучшить и изменить продукт.

Также для дифференциации применяют расширение ассортимента. Например, Amazon.com недавно начал продавать ПК и добавил их к уже существующей линии электронных товаров, таких как диски и устройства памяти. Amazon.com не держит компьютеры на складе, они поставляются дистрибьютором напрямую клиентам. Это помогает Amazon.com снизить инвентаризационные затраты.

Заключение

Несмотря на то что интернет-магазины называют себя гипермаркетами, это справедливо только в части количества позиций в ассортименте. Этот вид торговли подходит для людей со средним и высоким доходом. Государственное регулирование этой отрасли розничной торговли развито слабо. Единственная прямая норма — это запрет торговать алкоголем в ночное время суток (в соответствии с ФЗ № 171-ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции»). Сеть «Седьмой континент» вообще отказалась от торговли алкоголем через интернет.

X5 Retail Group использует интернет-магазин «e5.ru» не только для получения прибыли с продажи непродовольственных товаров, но и для привлечения клиентов в свои продуктовые магазины.

Конкуренция на рынке интернет-торговли слабая (так как компаний, охватывающих большую географическую территорию, нет, кроме «e5.ru»; компании, торгующие продовольственными товарами через интернет — в основном локальные игроки).

Интернет-компании должны развивать стратегии, которые имеют уникальную природу онлайн-маркетинга.

Интернет значительно снижает входные барьеры для новых участников рынка (новые конкуренты). Компании могут войти в электронную коммерцию легко, поэтому они не нуждаются в сильных менеджерах по продажам и огромных капитальных вложениях, которые присутствуют в обычных магазинах. Число людей с доступом в интернет увеличивается, конкуренция в онлайн-бизнесе во многих отраслях промышленности также будет увеличиваться.

Интернет также расширяет конкуренцию в географических границах рынка.

Электронная коммерция снижает издержки, связанные с изменением цен (ценники, каталоги, прейскуранты) — затраты по управлению множеством цен для различных продуктов и услуг — и в части облегчения ценовой дискриминации.

Сама технология интернет-торговли производит новые места сбыта. Интернет также облегчает электронную интеграцию в цепь

поставок, обеспечивает эффективное распределение и доставку. Это также облегчает партнерство и стратегические альянсы партнеров продуктовых сетей или их союзников.

С помощью прямого доступа к клиентам в интернете компании могут собирать информацию об удовлетворении нужд потребителей. Компании могут также собирать информацию о новых продуктах, имеющих спрос на малых рынках. Создавая продукты, которые отвечают потребностям потребителей в этих нишевых рынках, компании могут повышать цены.

Список литературы

1. Коваленко А. И., Полевой А. А. Конкурентные стратегии розничных сетей продуктов питания: классификация и эмпирический анализ // Современная конкуренция. 2012. №5 (35).
2. Сайт Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ). URL: <http://www.akit.ru/>.
3. Сайт интернет-магазина «Стол заказов e5». URL: <http://www.e5.ru/>.
4. Рубин Ю. Б. Стратегии и тактики конкурентного поведения // Современная конкуренция. 2007. №3 (3).
5. Фатхутдинов Р. А. Методика разработки и реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации // Современная конкуренция. 2011. №3 (27).
6. Скрынник И., Просветов И. Владелец сети «Магнит» Сергей Галицкий: «Я — коммерсант по жизни». URL: <http://www.forbes.ru/milliardery/potrebiteleskii-rynok/237336-vladelets-seti-magnit-sergei-galitskii-ya-kommersant-po-zhizh>.

A. Polevoy, Postgraduate Student, MFPU «Synergy», Moscow, sim_sim@mail.ru

INTERNET-TRADING AS A COMPETITIVE STRATEGY OF RUSSIAN RETAIL NETWORKS

This article discusses the experience of Russian retailers in implementation the Internet-trading toolkit. Author discloses the change in the marketing mix when retailers are implementing the strategies of Internet trade, describes the features and characteristics of Internet-trading, to identify the competitive strategies, which are implemented by business structures. The article also describes some examples of the implementation of the toolkit Internet-trading in Russian retail chains.

Keywords: internet commerce, internet marketing, competitive strategy, differentiation.