

СТАТЬИ

УДК 339.138

**АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ ТОРГОВОЙ СЕТИ**

**Алексеев А.А.**

*АНО ВО «Институт международных экономических связей», Москва,  
e-mail: science\_aaa@mail.ru*

Представленная статья посвящена анализу системы управления маркетинговыми коммуникациями торговой сети. Статья является продолжением цикла публикаций в области управления маркетинговыми коммуникациями в современном продуктовом ритейле. В статье рассматриваются теоретико-методологические аспекты, которые базируются на личном опыте автора, научных трудах современных ученых-экономистов. Основными методами исследования являются монографический, научная аналогия, наблюдение, сравнение, анализ, синтез, дедукция и индукция. Автор систематизировал, дополнил, уточнил и обобщил теоретические положения в области управления маркетинговыми коммуникациями, в этом и состоит его основной вклад. Автор приходит к выводу, что управление маркетинговыми коммуникациями – целенаправленная активность по регулированию стабильности организации на рынке. Компания придерживается принципа удвоения. Если команда или специалист понимает, что не справляется с объемом работы, на помощь приходят дополнительные люди, а не помощники или замы. Также есть удвоенные поставщики. Если продукт становится слишком востребованным, начинается поиск дополнительного поставщика с такой же технологией. Под одной упаковкой молока в магазине можно обнаружить разных поставщиков. Организация следит за тем, чтобы было минимальное расхождение вкуса. Это помогает стабильно поставлять полезные продукты каждый день. Статья является продолжением цикла авторских публикаций в области управления маркетингом.

**Ключевые слова:** маркетинговые коммуникации, продажи, потребитель, торговая сеть, продвижение товаров, продуктовый ритейл, управление маркетинговыми коммуникациями, маркетинг, внутренний маркетинг

**ANALYSIS OF THE MARKETING COMMUNICATIONS MANAGEMENT  
SYSTEM OF THE TRADING NETWORK**

**Alekseev A.A.**

*Institute of International Economic Relations, Moscow, e-mail: science\_aaa@mail.ru*

The presented article is devoted to the analysis of the marketing communications management system of the retail network. The article is a continuation of a series of publications in the field of marketing communications management in modern grocery retail. The article deals with theoretical and methodological aspects, which are based on the personal experience of the author, scientific works of modern economists. The main research methods are monographic, scientific analogy, observation, comparison, analysis, synthesis, deduction and induction. The author systematized, supplemented, clarified and generalized the theoretical provisions in the field of marketing communications management, and this is his main contribution. The author comes to the conclusion that marketing communications management is a purposeful activity to regulate the stability of an organization in the market. The company adheres to the principle of doubling. If a team or a specialist understands that they cannot cope with the amount of work, additional people come to the rescue, not assistants or deputies. There are also dual suppliers. If the product becomes too popular, the search for an additional supplier with the same technology begins. Under one package of milk in the store, you can find a different supplier. The organization should ensure that there is a minimum discrepancy in taste. This helps to consistently deliver healthy products every day. The article is a continuation of the cycle of author's publications in the field of marketing management.

**Keywords:** marketing communications, sales, consumer, retail network, product promotion, grocery retail, marketing communications management, marketing, internal marketing

Актуальность темы исследования состоит в нескольких моментах. В первую очередь это связано с тем, что роль маркетинговых коммуникаций значительно возросла в последние годы. Появилось больше предпринимателей, малый бизнес становится популярным, в связи с чем растёт количество товаров и их ассортимент на рынке. Для вывода новой продукции и получения места на рынке ниш уже недостаточно просто представить качественный товар. Клиент избалован и имеет огромный выбор. Важной частью становится донесение информации о выгоде и не только до конеч-

ного потребителя. Не стоит забывать также об упаковке, рекламе, ценностях компании и многом другом.

Цель исследования – провести анализ системы управления маркетинговыми коммуникациями торговой сети, выявить проблемы и предложить обоснованные предложения.

**Материалы и методы исследования**

Автор использовал такие методы исследования, как логический, дедукция, индукция, монографический, анализ, синтез, научная аналогия. В меньшей степени – метод сравнения и системный подход.

### Результаты исследования и их обсуждение

Управление маркетинговыми коммуникациями – целенаправленная активность по регулированию стабильности организации на рынке. Производится с помощью информационных технологий, компонентов и инструментов продвижения. Эффективное управление невозможно без совокупности параметров и элементов маркетинговой деятельности. С их помощью можно воздействовать на целевую аудиторию и других субъектов системы маркетинга. Это поможет достигнуть поставленных целей. Все инструменты являются управляемыми и имеют оптимальные сочетания. Каждая система управления, в данном случае и коммуникативной деятельностью, складывается из функций управления. Система управления маркетинговой деятельностью предприятия состоит из следующих основных функций управления: планирование, анализ, организация, мотивация, координация и контроль.

Планирование деятельности зависит от коммуникационной политики компании. Это комплекс определённых действий, которые ориентированы на планирование и осуществление взаимодействия организации со всеми субъектами коммуникативного пространства на базе исследованной и разработанной стратегии управления комплексом маркетинговых коммуникаций с целью извлечения прибыли. По своему содержанию она непосредственно сопряжена с планированием и организацией процедур продвижения фирмы и её продукции.

Исследования показывают, что маркетинговые соединения являются важной частью формирования эффективной торговой марки. С их помощью можно усилить возможности и сделать акцент на сильных сторонах компании, а также предотвратить угрозы и проработать слабые стороны.

Исследования показали, что часто организации делают упор на транслирование ценностей через дизайн-код офлайн-точек. Анализируя компанию, можно сделать вывод о том, что она использует при оформлении зелёную цветовую гамму и деревянные фактуры. Покупатели ощущают экологичность и безопасность. Впервые за десять лет был произведён ребрендинг. Логотип был создан в 2012 г. Компания произвела опрос потребителей и выяснила, что логотип не передавал всего, о чем хотели сказать. Основная идея в том, чтобы быть настоящими, а не правильными.

В процессе исследования был проведен SWOT-анализ. Следует укреплять ком-

муникации компании, которые являются основным конкурентным преимуществом [1]. Следует сделать более очевидной корпоративную культуру для покупателей, увеличить эффективность экологической составляющей. В короткие сроки необходимо развивать социальные медиа- и информационные технологии, через них привлекать новые потребительские группы и укреплять позиции предприятия. Развивать новые дополнительные сервисы, проводить опросы потребителей об их потребностях. Минимизировать слабые стороны через тайных покупателей и коммуникации с целевой аудиторией, прорабатывать логистику для минимизации ценообразования. Угрозы для компании не зависят от её действия, вследствие чего необходимо прорабатывать быстрые решения для возможных угроз, анализировать рынок и ситуацию в стране. В целом часть проблем актуальна и для других компаний отрасли, о чем пишут современные ученые [2].

Следует отметить, что маркетологи в процессе оптимизации бренда успешно добавили новый фирменный цвет – ягодный, который символизирует вкус. Для символизации скорости и удобства стали использовать сокращение (тренд последних лет). Ритмичная и намеренно немного «неправильная» типографика хорошо передаёт концепцию компании, которая выгодно выделяется среди «зеленых» компаний своей непохожестью. В основе концепции фирменного стиля лежит идея коммуникации и включенных отношений, выражающаяся в общении магазина и покупателя, продуктов и покупателя, покупателей между собой [3]. Например, буква «С» в логотипе приобрела открытую форму, что символизирует дружелюбие. Сам логотип выполнен с помощью более тонких линий, что соответствует лёгкому и здоровому образу магазина.

Как показывает сложившаяся тенденция, фирменные цвета, экологичные материалы и визуальные коммуникации – всё будет присутствовать. Форма сотрудников также выполнена в зелёных оттенках, позволяет не выбиваться, а вливаться в концепцию компании. Скрипты общения у организации отсутствуют, это позволяет выстроить удобную и уникальную коммуникацию.

Исследования показывают, что компания придерживается дизайн-системы. Анализируя продукцию в магазине от различных поставщиков, видим, что она реализуется под единой торговой маркой ритейлера, что позволяет покупателю воспринимать товары от разных производителей как единое целое организации. В современном мире айдентика становится маркетинговым инстру-

ментом. Названия продуктов придумывают поставщики. Чаще всего используются ассоциативные методы, через которые передают характерные особенности продуктов.

Анализируя атмосферу при посещении магазинов, было выявлено, что она создаётся благодаря не только цветовой гамме, но и приглушённому освещению, как в дорогих бутиках. С помощью него в магазине комфортно, клиенты отдыхают от суеты, могут без спешки выбрать продукты. Акцентный свет выделяет продукты как главную ценность магазина. Продавцы верят, что настроение и уют передаются покупателю от стен магазина. Каждое оформление фасада и магазина – это уникальный проект, который учитывает фирменный стиль и особенности расположения.

Проведя анализ коммуникаций внутри компании, были выявлены основные виды, которыми пользуется компания в своем продвижении. Так, довольно часто используют таргетированную рекламу в социальных сетях – предлагают пользователю промокод, сообщают о новинках в ассортименте, рассказывают о бесплатной доставке и т.д. Наружную рекламу компания использует редко, исключение – открытие новых магазинов. Также сеть магазинов часто проводит конкурсы, например конкурс идей от покупателей по разработке новых сервисов и услуг. Размещает на упаковке информацию о том, подходит ли данный продукт вегетарианцам. Устраивает дегустации новинок продукции, скидочные и нескидочные промоакции. Пример: возврат суммы за неправившийся товар. В последние годы были проведены традиционные экологические акции: сбор батареек, пластиковых крышек и сдача вторсырья.

После анализа можно сказать о том, что компания активно развивает свои социальные сети. На ее страницы в соцсетях подписаны более трёхсот тысяч человек. Яркий фото- и видеоконтент содержит новости компании, проводятся прямые эфиры с известными поварами, рассказы поставщиков и реклама продукции. Мобильное приложение дублирует функционал сайта компании. Через него можно отслеживать операции по карте лояльности, а также участвовать в акциях и составлять список покупок.

Следует учитывать, что в апреле 2022 г. в компании запустили медиа о еде. На сайте присутствуют несколько разделов: журнал, рецепты, видео и подкасты. «Над созданием медиа работает группа редакции из 13 чел. В команду входят редакторы новостей, тематические редакторы, автор репортажей с производств и СММ-редакторы. Команда

работала над проектом несколько месяцев. Сам проект был сопряжён с редизайном официального сайта магазина».

Каждая публикация имеет хештег с тематикой поста. Директ-маркетинг отвечает на комментарии покупателей, а также консультирует в магазинах по возникшим вопросам. Анализ системы управления показал наличие тона голоса у компании. Это язык, который используется в коммуникациях для создания и поддержания образа. Он влияет на восприятие потребителями продвигаемого сообщения. У компании он юмористический, но умеренно, неформальный и эмоциональный, но всегда уважительный.

Анализируя второстепенные коммуникации, было выявлено участие во многих партнёрских проектах. Так, в 2019 г. был запущен проект «Шефлокал». Приложение помогает найти личного повара рядом с вами или же самому стать поваром для соседей. Теперь в интернет-магазине можно найти онлайн-полку «аптека». Проект реализован с партнерами: «Планета Здоровья» и «Сердце России». Торговая платформа «Тилис» помогает магазинам найти производителей продукции с коротким сроком годности. «Балтика» и сеть магазинов устанавливают фандоматы для приема ПЭТ и алюминиевых банок. Данный проект старается вовлечь потребителей в процесс сбора вторсырья. Также не забывают и о посетителях. Для них в 2021 г. была запущена партнерская программа. За рекомендацию товара и совершение первой покупки по совету друга можно получить скидку или денежное вознаграждение.

Исследования показали, что компания не забывает модернизировать и развивать офлайн-магазины. При посещении и анализе магазинов сформировались тенденции – покупателям были предложены умные тележки от «Раусон». С помощью них можно сканировать и оплачивать покупки в магазине без взаимодействия с продавцами. В магазине также всегда можно воспользоваться кассами самообслуживания. У покупателя появился выбор, стоять в очереди или нет. Самостоятельно пробовать товар и брать пакет или выбрать общение с кассиром.

Также при анализе коммуникаций было выявлено, что сеть магазинов устраивает и приглашает всех на фестиваль друзей. Предлагают фудкорт от поставщиков и ресторанов, также открытую кухню с шеф-поварами и множеством интерактива. Каждый год большая дружная команда собирается вместе, чтобы поделиться итогами на конференции. На сайте публикуются краткие видеитоги и ответы на самые популярные вопросы.

Как показали исследования, степень опасности конкуренции для бизнеса средняя. Нет прямой угрозы, которая может помешать росту компании. Присутствует необходимость прогнозирования рисков и их проработка: снижение цены и повышение знаний о ценообразовании. Так же необходимо направить усилия на совершенствование уникальности предложения, развития товаров из микрониш и создания предложений для покупателей с высокой чувствительностью к цене. Важно прорабатывать и улучшать качество обслуживания и характеристик, на которые чаще всего поступают жалобы.

Можно обоснованно утверждать, что внутренний маркетинг является одним из аспектов современного менеджмента [3]. Отношения с персоналом строятся на тех же основаниях, что и с клиентами. Компания представляет собой живой организм с самоорганизацией и целями, где каждый может развиваться в своем направлении.

Исследования показывают, что крайне важно внедрять адаптивно-развивающееся управление инновационными проектами на основе использования моделей зрелости [4].

Важно учитывать состояние и особенности современной предпринимательской среды в РФ [5]. Анализируя деятельность, было выявлено, что уже более полутора лет сеть магазинов занимается развитием предпринимательской культуры. «Мы развиваем предпринимательскую культуру во всех отделах. Наши ребята в первую очередь ориентированы на наших покупателей, на реальную обратную связь; на то, что говорят люди. Хорошие отзывы для них – залог успеха. Они не теряют связь с миром и не пытаются выгадать новые способы для улучшения той или иной метрики, а чувствуют и понимают клиента, как с ним работать и что ему сейчас хочется», – говорит Олеся Машкина, управляющая по инновациям.

Отечественный и зарубежный опыт показывает, что все инновационные проекты могут быть не связаны между собой [6]. Так, например, направление e-commerce проводит свои эксперименты. Занимаясь доставкой и маркетплейсами, они тестируют подарочные корзины и новые площадки. Занимаются сегментом B2B, которые выбирают блюда от компании для обедов и перекусов. Обращаясь к компании, клиента подключают к системе для получения полного спектра услуг, так происходит сотрудничество с некоторыми детскими садами.

Изучая и анализируя внутренние коммуникации, можно сказать о том, что компания отказалась от стандартных воронок со-

гласования проектов. Если они появляются, то их стараются сразу же устранять. Если сервис или проект был создан, но неизвестно, к кому относится, ему помогает Олеся Машкина. В январе 2018 г. был запущен проектный комитет, который работает каждый день и помогает совместными силами запускать идеи. Его называют куратором, он всегда помогает там, где не хватает собственных компетенций.

Изучив опыт компании, мы пришли к выводам, что в первой волне предпринимательского подхода были запущены микромаркеты. В то время за запуск и доведение гипотезы до конца обещали поездку на обучение в Европу. В то же время был тест установки фандоматов, новые дизайны магазинов и многое другое. Такие вещи создаются за счёт того, что каждое подразделение настроено в сторону развития и улучшения.

При проведенном исследовании было выявлено, что сеть магазинов придерживается принципа задвоения. Если команда или специалист понимает, что не справляется с объёмом работы, на помощь приходят дополнительные люди, а не помощники или замы. Также есть задвоенные поставщики. Если продукт становится слишком востребованным, начинается поиск дополнительного поставщика с такой же технологией. Под одной упаковкой молока в магазине можно обнаружить разных поставщиков. Организация следит за тем, чтобы было минимальное расхождение вкуса. Это помогает стабильно поставлять полезные продукты каждый день.

Анализ общения внутри компании показал, что коммуникации происходили через почту и чаты в мессенджерах, также имелся свой телеграм-бот. Выяснилось, что имеющихся инструментов было недостаточно. Необходимо было разработать единую новостную ленту, свести все коммуникации в единую платформу, а также создать базу накопленных знаний. Основной задачей поставили вовлечение сотрудников в корпоративную культуру. Создали общее информационное поле для всех сотрудников – рабочую среду для общения, развития и задач. Отделы, которые связаны между собой, на общих собраниях рассказывают, чего они ожидают от коллег. Так, например, для более эффективной работы отдела продаж необходима новая версия интернет-банка.

Также решили реализовать проект «База знаний». Анализ показал, что это портал, который позволяет оповещать коллег о новых записях, прикладывать файлы, привязывать одну запись к различным знаниям. Приняли решение доработать модуль «Доска объяв-

лений», где каждый сотрудник мог помочь другому, например, с поиском квартиры или обменом вещей. Изменить визуальную стилистику и добавить фильтры для удобства поиска, запустить мультисканальную горячую линию. Анализируя информацию о данной внутренней коммуникации, можно говорить о том, что основная идея заключается в том, чтобы все запросы из социальных сетей попадали в единое диалоговое окно, где будет доступна статистика по обращениям и история. Теперь каждый сотрудник или партнёр компании может пройти первый курс по бирюзовой организации.

При анализе внутренних коммуникаций было выявлено, что в компании создали корпоративную библиотеку, которая была интегрирована с издательством МИФ. Книги расположены списками или полками по определённым тематикам, также предусмотрены фильтры и возможность скачать любую книгу в одном из популярных форматов. Также важной функцией стала возможность бронирования переговорных и проверка занятости.

### Заключение

Коммуникативной деятельности в исследуемой корпорации уделяется очень большое внимание, в маркетинговых коммуникациях значительную роль играют персональные лояльные продажи. Компания активно предлагает добавочную ценность здорового питания через промоакции. В целом фокус внимания коммуникаций направлен на качественные характеристики продуктов. Уровень управления является эталоном, используется практически весь ассортимент маркетинговых коммуникаций, однако значение показателей эффективности можно улучшить.

Стоит также отметить, что успех зависит не только от долговременных стратегий, но и от быстрого реагирования на изменения рынка. Проанализировав деятельность организации и её системы управления маркетинговыми коммуникациями, мы выявили проблемы и конкурентные особенности организации. SWOT-анализ и 5 конкурентных сил Портера показали слабые стороны и угрозы, которые необходимо учитывать и прорабатывать стратегии по нейтрализации возможных последствий.

Следует отметить, что в данной работе представлены разработанные маркетинговые предложения, которые направлены на повышение лояльности к компании, а также наращивание конкурентоспособности. Через данные о затратах на рекламу была вы-

явлена закономерность: чем больше затраты на рекламу и доля лояльных клиентов, тем выше доходы компании. Предложения состоят из семи основных инициатив, которые можно варьировать и дополнять в зависимости от ситуации. Мероприятия отражают обещания компании, которые были описаны ранее. По итогам их внедрения будет установлена более крепкая эмоциональная связь с клиентом. Ожидаемая коммуникативная результативность приведет к повышению всех критериев: привлечение внимания, запоминаемость, формирование лояльности к компании, побуждение к действию.

В итоге следует выделить следующие выводы:

- маркетинг представляет собой сложное и разностороннее представление о внешней и внутренней среде компании. Обладая всеми его аспектами, компания увеличивает свои шансы на постоянный рост и развитие;

- комплексные мероприятия для системы маркетинга, разработанные автором, обеспечат для организации новый уровень сбалансированного и долгосрочного развития предприятия;

- поддерживая нынешнюю стратегию и усовершенствуя отдельные элементы, можно говорить о том, чтобы вывести компанию на новый уровень в отрасли.

Таким образом, цель работы с учетом проведенного маркетингового анализа в ходе данного исследования была достигнута.

На основе данной работы можно попытаться внедрить в компанию предложенные мероприятия по совершенствованию эффективности системы управления маркетинговыми коммуникациями.

### Список литературы

1. Суетин С.Н., Кубаев А.М. Комплекс мер по повышению уровня конкурентоспособности предприятия // Фотинские чтения. 2014. № 2 (2). С. 157–163.
2. Мачабели М.Ш., Суетин С.Н. Прибыль торговых предприятий и проблемы ее формирования // Прикладные исследования и технологии ART2015: сборник трудов Второй международной конференции. 2015. С. 295–297.
3. Суетин С.Н., Бубнов Г.Г., Беллонов А.Р. Современные тенденции в управлении маркетинговой деятельностью // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11–3 (76). С. 695–697.
4. Бубнов Г.Г., Титов С.А., Борисова Е.В., Суетин С.Н. Адаптивно-развивающееся управление инновационными проектами на основе использования моделей зрелости. Отчет о НИР № Н-58 от 21.07.2014 (МФЮА).
5. Файзулхакова Г.Ф., Суетин С.Н. Оценка современного состояния предпринимательской среды в РФ // Вестник КИГИТ. 2010. № 5 (14). С. 66–70.
6. Александрова Е.В., Мохначев С.А., Суетин С.Н., Шамаева Н.П. Факторы развития инновационной экономики региона // Фундаментальные исследования. 2015. № 12–2. С. 331–336.