

УДК 339.13.017

Швестко В.О.

аспірант кафедри торговельного підприємництва
Київського національного торговельно-економічного університету**ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ ПРОВІДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ
В УПРАВЛІННІ ПРОДАЖЕМ ТОВАРІВ**

У статті розглянуто стан і тенденції розвитку роздрібних торговельних мереж в Україні, наведено їхній рейтинг. Визначено особливості формування цільових сегментів споживачів та пріоритети провідних торговельних мереж в управлінні продажем товарів. Запропоновано методичні підходи до оцінки системи управління продажем.

Ключові слова: управління продажем, торговельні мережі, роздрібна торгівля, споживання, продовольчі товари.

Швестко В.А. ТЕНДЕНЦИИ И ПРИОРИТЕТЫ ВЕДУЩИХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРОДАЖАМИ ТОВАРОВ

В статье рассмотрены состояние и тенденции развития розничных торговых сетей в Украине, приведен их рейтинг. Определены особенности формирования целевых сегментов потребителей и приоритеты ведущих торговых сетей в управлении продажей товаров. Предложены методические подходы к оценке системы управления продажами.

Ключевые слова: управление продажами, торговые сети, розничная торговля, потребление, продовольственные товары.

Shvestko V.O. TRENDS AND PRIORITIES LEADING TRADE NETWORKS IN MANAGEMENT SALES OF COMMODITIES

The article examines the state and trends of the retail trade network in Ukraine, given their rating. The features of formation of target segments of consumers and priorities of leading retailers in managing the sale of goods. Methodical approaches to assessment of sales management.

Keywords: sales management, retail chains, retail, consumer goods, foodstuffs.

Постановка проблеми. Ефективність управління продажем товарів у корпоративних торговельних мережах залежить від багатьох факторів. Вони обумовлюють корпоративні можливості мереж, а отже, і стратегічну мету діяльності, завдання, стратегічні та тактичні рішення, методи їх виконання. У сучасних умовах головною стратегічною метою корпоративних торговельних мереж у цілому є збільшення частки ринку, підвищення своєї ролі у конкурентному середовищі, а відповідно, і зростання обсягу товарообороту. Реалізація цієї мети буде сприяти підвищенню рівня рентабельності мережі, що є умовою самофінансування діяльності та можливості зростання ринкової вартості суб'єктів господарювання, а отже є актуальним питанням сьогодення. Глобальна стратегічна мета торговельної мережі повинна полягати у всебічному задоволенні потреб споживачів на товари та послуги, забезпеченні їх високоякісного торговельного обслуговування та орієнтації на довготривале зростання своїх конкурентних позицій на ринку.

Проблеми розвитку торгівлі та торговельних мереж у сучасних умовах досліджуються багатьма науковцями. Серед вітчизняних і зарубіжних учених та практиків необхідно згадати таких, як І. Бланк, Н. Голошубова, Е. Карпова, Я. Касьянов, О. Кавун, В. Леві, А. Мазараки, Р. Скуба, О. Тимофеева та ін. Разом з тим комплексно аспекти успішного управління торговельними мережами ще недостатньо вивчені. Особливо актуальними нині є питання щодо вдосконалення управління прода-

жами товарів в умовах постійної мінливості факторів зовнішнього середовища.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження тенденцій розвитку корпоративних торговельних мереж у роздрібній торгівлі продовольчими товарами України та визначення їхніх пріоритетів в управлінні продажем товарів.

Результати дослідження. Роздрібна торгівля відіграє надзвичайно важливу роль у функціонуванні споживчого ринку країни в цілому. Основними показниками, що характеризують роздрібну торгівлю в країні, є: обсяг роздрібно-товарообороту підприємств; частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України через торговельну мережу підприємств; реалізація продовольчих товарів; частка продовольчих товарів у загальному обсязі роздрібно-товарообороту підприємств [1] (табл. 1).

Динаміка роздрібно-товарообороту підприємств за останні п'ять років позитивна, кожного року відбувалося збільшення даного показника. Приріст у 2014 році порівняно з 2010 роком – 56,1%, але важливо врахувати інфляцію останнього року, що вплинула на збільшення цін на товари. Частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торговельну мережу підприємств демонструє негативний приріст, а саме – мінус 10,1% за останні п'ять років. Динаміка реалізації продовольчих товарів позитивна, кожного року значення даного показника зростало – на 63,3% щодо 2010 року, але потрібно брати до уваги девальвацію національної

Таблиця 1

Динаміка роздрібно-товарообороту підприємств торгівлі України за 2010–2014 рр.*

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	Приріст 2014/ 2010 рр. %
	роки					
Обсяг роздрібно-товарообороту підприємств, млн грн	280890	350059	405114	433081	438343	56,1
Частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торговельну мережу підприємств, %	64,3	61,9	58,9	57,2	57,8	-10,1
Реалізація продовольчих товарів, млн грн	110884	136274	162659	177826	181056	63,3
Частка продовольчих товарів у загальному обсязі роздрібно-товарообороту підприємств, %	39,5	38,9	40,2	41,1	41,3	4,6

*складено автором на основі джерела [2-5]

Таблиця 2

Товарооборот і частка ринку десяти провідних торговельних мереж України 2013–2014 рр.

№	Торговельна мережа	Товарооборот, млн грн		Приріст товарообороту 2014/2013 рр., %	Частка ринку, %	
		2013 р.	2014 р.		2013 р.	2014 р.
1.	ТОВ «АТБ-маркет»	33713	38900	15	7,8	8,9
2.	Fozzy Group	30500	36100	18	7,0	8,2
3.	Metro Cash&Carry Україна	9560	8800	-8	2,2	2
4.	ПрАТ «Рітейл Груп»	6200	6800	10	1,4	1,6
5.	ТОВ «Таврія В»	4700	6483	38	1,1	1,5
6.	ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	6500	6400	-2	1,5	1,5
7.	ЗАТ «Фуршет»	5550	5200	-6	1,3	1,2
8.	ТОВ «Омега»	2754	4470	62	0,6	1
9.	ТОВ «Еко»	4320	4400	2	1	1
10.	ТОВ «Амстор»	4037	4000	-1	0,9	0,9

*складено автором на основі джерел [6]

валюти, значне підвищення цін на продовольчі товари на території України. Кожного року відбувається збільшення частки продовольчих товарів у загальному обсязі роздрібного товарообороту підприємств, але непродовольчі товари натепер займають більшу частку у товарообороті підприємств.

Варто відзначити, що в Україні останніми роками прийшли на ринок потужні транснаціональні компанії та почали розвиватися вітчизняні корпоративні торговельні мережі, де забезпечується достатньо високий стандарт обслуговування покупців. Дослідження десяти провідних торговельних мереж демонструє частку ринку цих мереж та зміни товарообороту останніх двох років (табл. 2).

Проведений на основі даних аналіз динаміки товарообороту у ключових торговельних мережах дає змогу зробити такі висновки: 60% із представлених провідних мереж мали приріст товарообороту у 2014 році. Лідером за приросту товарообороту є мережа ТОВ «Таврія В» – збільшення товарообороту мережі відбулося на 38%, що є рекордним показником для 2014 року. Відбулося зростання частки ринку у п'яти мереж, свої позиції втримали та не змінили – три мережі, але дві торговельні мережі послабили свої позиції на ринку, а саме Metro Cash&Carry Україна та ЗАТ «Фуршет», зменшивши частку на 0,2% та 0,1% відповідно. Приріст товарообороту здебільшого можна досягти за рахунок ефективного використання усіх видів ресурсів: товарних, трудових тощо.

Серед найбільш розвинутих торговельних мереж за кількістю магазинів є мережі: ТОВ «АТБ-маркет», Fozzy Group, ЗАТ «Фуршет», ТОВ «Еко», ПрАТ «Рітейл Груп» (табл. 3).

Таблиця 3

Рейтинг провідних торговельних мереж України за кількістю магазинів та кількістю регіонів покриття*

№	Торговельна мережа	Кількість магазинів	Кількість областей покриття
1.	ТОВ «АТБ-маркет» (АТБ)	829	17
2.	Fozzy Group (Fozzy, Сільпо, Фора, Le Silpo)	477	25
3.	ЗАТ «Фуршет» (Фуршет, Фуршет-Гурман)	114	21
4.	ТОВ «Еко» (Еко маркет)	106	13
5.	ПрАТ «Рітейл Груп» (Велика Кишеня, Велмарт, ВК Select, ВК Експрес, Чумацький шлях)	70	10

*складено автором

Найбільшою торговельною мережею за кількістю магазинів є ТОВ «АТБ-маркет», але лідером за представленістю в областях України є Fozzy Group. У 2012 році відкрився перший магазин преміум-класу «Le Silpo» (на 70% асортименту складається з товарів преміум-групи), а у 2015 році саме ця мережа відкрила найбільшу кількість магазинів.

Політика управління продажем торговельних мереж спрямована на виконання їхньої місії і сприяє розвитку внутрішнього ринку України, перш за все на основі переважання у асортименті продукції вітчизняних виробників, здатних випускати конкурентоспроможні товари і задовольняти попит різних верств населення.

Як правило, маркетологи торговельних мереж виділяють чотири основні стратегічні завдання: збільшення товарообороту, правильне позиціонування торговельної мережі, збільшення асортименту продукції, підтримка високих стандартів якості і рівня обслуговування.

Відповідно до цього серед ключових пріоритетів управління продажем у торговельних мережах активно застосовуються цінові та нецінові методи (табл. 4).

Вищезазначені методи управління продажем мають також визначальний вплив на конкурентоспроможність торговельного підприємства, формуючі такі ключові фактори, як:

- широта асортименту;
- частка товарів «ринкової новизни»;
- ціна товарів;
- додаткові послуги;
- стимулювання споживачів;
- витрати на рекламу;
- стимулювання працівників;
- імідж підприємства.

Вибір і формування стратегії управління продажем та адаптація існуючої маркетингової стратегії згідно зі змінами навколишнього середовища торговельної мережі, централізація маркетингу у торговельних мережах зумовлює повну взаємозгодженість із плануванням на підприємстві загалом. Натомість, якщо принципу базування на дослідженнях маркетингового середовища дотримується більшість мереж, то принцип циклічності частіше ігнорується [8].

Кожен магазин у торговельній мережі переважно використовує сегментну спеціалізацію, тобто, маючи широкий асортимент, орієнтується на певні сегменти. Водночас діяльність всієї мережі не визначається цією моделлю, адже в різних містах можливе коливання як товарного асортименту, так і характеристик цільового сегмента.

Оцінюючи експертно систему управління продажами у торговельних мережах, проаналізуємо їхні асортиментну структуру, частку нових товарів у супермаркетах, цінову політику компаній, наявність та розвиненість додаткових послуг, стимулювання споживачів та імідж торговельних мереж на ринку.

Для визначення позиції експертів щодо окремих запитань, використовувалася розрахунок статистичних показників. Відтак, якщо думка експерта мала тільки якісну оцінку («так», «ні»), то нами згідно з основними вимогами аналізу розраховувалися відносні величини (інтенсивні показники та показники співвідношення). Якщо ж для висловлення думки експерти використовували кількісні параметри (бальну шкалу), то для розрахунку узагальноної думки здійснювалася розрахунок середніх величин. Якщо склад експертів однорідний, то розраховувалася проста середня арифметична (M):

$$M = \frac{\sum V}{N},$$

де V – індивідуальна думка кожного експерта;

Σ – знак суми;

n – кількість експертів.

При цьому для отримання узагальноної думки стосовно окремого питання вираховувалася зважена середня арифметична (M_1):

$$M_1 = \frac{\sum K \cdot V}{n},$$

де V – індивідуальна думка кожного експерта;

K – ваговий коефіцієнт;

Σ – сума;

n – кількість експертів.

Кожному показнику в таблиці присвоюється показник вагомості: найбільшим є 3, найменшим – 1. Оцінювання по критеріям здійснювалося у діапазоні від 1 до 30 балів. Кількість балів множиться на показник вагомості для цільового ринку (табл. 5).

Відповідно, за результатами дослідження можна зробити висновки, що найвагомішим показником, який впливав на загальну оцінку, була широта асортименту.

Згідно експертних оцінок якісних показників управління продажем торговельна мережа ЗАТ «Фуршет» зайняла перше місце, з невеликим відставанням у кількості балів є мережа «Сільпо». Окрім широти асортименту, в аналізованих торговельних мережах використовувалася активно частка товарів ринкової новизни та здійснювалися продаж враховуючи гнучку цінову політику підприємства, що в економічній ситуації сьогодні є для споживачів дуже важливим показником при обранні торговельної мережі; застосовували стимулювання споживачів та формували власний імідж торговельної мережі. З метою адекватного представлення всіх споживачів товарів та послуг ключових торговельних мереж наведемо їх поділ на сегменти (за економічним критерієм) залежно від типу торговельної мережі (табл. 6).

Таблиця 4

Система методів управління продажем у провідних українських торговельних мережах

№	Методи управління продажем	Зміст
1.	Цінові	Головним методом управління є ціна. У такій боротьбі перемагає той, хто домагається нижчої, ніж ринкова ціна, вартості продукції в асортименті мережі. Це, по суті, боротьба за скорочення витрат завдяки використанню досягнень науково-технічного прогресу, наукової організації праці, підвищення її продуктивності.
2.	Нецінові	Головним методом конкурентної боротьби є нецінові методи
2.1.	Поліпшення якості продукції Розширення асортименту	Відомо, що одна продукція може мати різну якість у різних торговельних мережах. Причиною цього може бути порушення технології виробництва постачальника, або спроба зменшити витрати на закупівлю якісних товарів.
2.2.	Використання реклами	Усі рекламні заходи розраховані на те, щоб привернути увагу покупців, надати їм відповідну інформацію про споживчі властивості товару, спонукати споживача зробити покупку, нагадати йому про існування того чи іншого товару. Реклама формує уявлення про особливості якості товару, хоча його споживна вартість при цьому часто залишається без змін.
2.3.	Умови, що пов'язані з продажем товару	Торговельна мережа зобов'язується здійснювати повернення харчових продуктів виробникам, які не відповідають до вимог якості товарів або браку продукції, перевіряючи товар перед продажем.
2.4.	Розвиток фірмового стилю та торгової марки	Збільшення кількості торгових марок, збільшення частки українських брендів, інтенсифікації рекламної підтримки брендів, зосередженості брендів на продовольчих товарах та гібридизація брендів.

*складено автором на основі джерела [7]

Таблиця 5

Експертні оцінки якісних показників управління продажем, що мають найбільший вплив на конкурентоспроможність провідних торговельних мереж України

№	Показники	Вагомість балу	Сільпо		Фуршет		АТБ		Метро	
			Бал	Коеф.	Бал	Коеф.	Бал	Коеф.	Бал	Коеф.
1	Широта асортименту	3	10	30	9	27	9	27	7	21
2	Частка товарів «ринкової новизни»	3	9	27	9	27	8	24	8	24
3	Ціна товарів	3	9	27	9	27	10	30	8	24
4	Додаткові послуги	1	8	8	9	9	8	8	7	7
5	Бренд	2	9	18	10	20	8	16	9	18
6	Стимулювання споживачів	3	8	24	9	27	8	24	7	21
7	Витрати на рекламу	2	9	18	9	18	7	14	6	12
8	Стимулювання працівників	2	8	16	8	16	7	14	8	16
9	Імідж підприємства	2	10	20	9	20	9	18	8	16
	Всього:	188	191	175	159					

Таблиця 6

Сегментація споживачів провідних українських торговельних мереж

Назва мережі	Основні сегменти (цільова аудиторія) споживачів продукції / послуг мережі	Додатковий сегмент споживачів продукції / послуг мережі
Мережа «Сільпо»	Кінцеві споживачі з середнім та вищим від середнього рівнем доходу незалежно від спеціальності, роду занять, національної приналежності чи релігійних поглядів, які проживають у зоні обслуговування магазину даної торговельної мережі	Населення, яке відповідає визначеним характеристикам цільової аудиторії, але: - проживає в зоні додаткового впливу підрозділу торгівлі; - знаходиться у зоні безпосереднього впливу конкретного магазину або супермаркету.
Мережа магазинів «Фуршет»	Кінцеві споживачі з середнім та нижчим від середнього рівнем доходу незалежно від спеціальності, роду занять, національної приналежності чи релігійних поглядів, які проживають у зоні обслуговування магазину	Населення, яке не повністю відповідає характеристикам цільової аудиторії, але проживає в межах зони обслуговування магазину.
Мережа магазинів-складів «Cash & Carry»	«Організації-споживачі» – приватні підприємці, посередники, юридичні суб'єкти підприємницької діяльності тощо – які здійснюють дрібногуртову та гуртову закупівлю товарів не для власного споживання, а з метою перепродажу та / або отримання прибутку (дрібні магазинчики, кафетерії, кіоски, павільйони тощо)	«Організації-споживачі», які здійснюють закупівлю товарів для власного використання (ідальні, банкетні тощо) та кінцеві споживачі з середнім рівнем доходу, які мають картку клієнта, здійснюють періодичні покупки товарів для власного споживання і користуються послугами «Cash & Carry» для заощадження коштів сімейного бюджету
«Ашан Україна»	Основна маса населення з місячною заробітною платою 5-6 тис. грн і власною машиною. За даними статистики компанії, 40% покупців Ашан витрачають на покупку приблизно 300 грн.	Додатковим незалученим сегментом компанії можуть бути приватні підприємці та невеликі організації, що закуповують продукцію
«Новус»	Населення різного віку із середнім рівнем достатку (робітники, службовці, студенти, підприємці тощо).	Додатковим сегментом реалізації продукції можуть бути люди пенсійного віку

*складено автором на основі джерел [9; 10]

У сучасній практиці торговельних мереж повинна здійснюватися система заходів щодо розробки і реалізації стратегічних програм з різних напрямів діяльності підприємства. Тому політика управління продажем повинна розроблятися на основі системного підходу – у тісному взаємозв'язку з фінансово-економічною, ціною, закупівельною, збутовою, інвестиційною, комунікаційною, кадровою та організаційною політиками.

Висновки. Проведене дослідження оцінки якісних показників управління продажем визначило пріоритети в системі управління продажем товарів для торговельних мереж нині – найвагомим показником є широта асортименту, а також рівень цін на товари, що обумовлено економічною ситуацією в країні та постійним підвищенням цін на товари, яке відбувається через девальвацію гривні, але не можна не враховувати важливість присутності в асортименті роздрібною торговельною мережі товарів «ринкової новини».

Дослідження розвитку корпоративних торговельних мереж у роздрібній торгівлі продовольчими товарами України доводить, що торговельні мережі відіграють надзвичайно важливу роль у функціонуванні споживчого ринку країни в цілому. Тенденціями їхнього розвитку зараз є приріст товарообороту у 60% провідних торговельних мереж та збільшення частки ринку у половини з них. Це свідчить, що, незважаючи на економічні та політичні аспекти в країні, роздрібні торговельні мережі продовжують розвиватися та бути привабливими для споживачів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 11. – С. 17-20.
- Частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/tz/sr/chprt/chprt_u.htm.
- Обсяг роздрібного товарообороту підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2015/sr/sr_u/sr0815_u.htm.
- Товарна структура роздрібного товарообороту підприємств в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/tz/sr/tsrtp/tsrtp_u.htm.
- Частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2010/tz/sr/chprt/chprt_u.htm.
- Роздрібні торговельні мережі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gtpartners.com.ua/projects.html>.
- Гуцул І.Д. Аналіз сучасного стану і особливостей застосування форм та методів оптового продажу продовольчих товарів / І.Д. Гуцул // Університетські наукові записки. – 2010. – № 1. – С. 253-258.
- Дячун О.Д. Методи продажу товарів, їх класифікація / О.Д. Дячун // Галицький економічний вісник. – 2014. – № 2. – С. 164-169.
- Єрьоменко Н.Ю. Конкурентні переваги підприємства / Н.Ю. Єрьоменко // Управління розвитком. – 2014. – № 13. – С. 31-34.
- Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 11. – С. 17-20.