

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПОСЕРЕДНИЦТВІ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

ТРУБЕЙ О., аспірант кафедри економіки підприємництва КНТЕУ

В Україні торговельно-посередницька ланка формується і розвивається у складних умовах економічної нестабільності та невизначеності, кризових процесів в економіці, відсутності ефективних регуляторів державного впливу, суттєвих змін рельєфу торговельної галузі, браку знань і досвіду ведення торговельно-посередницького бізнесу в ринковому середовищі. За таких умов вітчизняні торговельні посередники мають доводити свою здатність пристосовуватись до потреб ринку, професійно та ефективно вирішувати складні питання товаропросування і розподілення товарів на території України. Експерти ринку торговельно-посередницьких послуг вважають, що сьогодні існує загроза зниження рентабельності бізнесу в цій сфері, а також наявні суттєві перешкоди для його подальшого розвитку.

Основні фактори, що впливають на діяльність торговельних посередників на товарному ринку тією чи іншою мірою розглянуто в наукових працях вітчизняних вчених-економістів [1; 2; 3; 4], однак трансформаційні процеси у торговельному посередництві потребують подальших досліджень.

Аналіз загальної ситуації, що склалася на споживчому ринку, передбачає дослідження зовнішнього середовища діяльності торговельного посередника, з метою визначення найбільш впливових факторів його розвитку.

© Трубей О., 2009

Для здійснення такого аналізу доцільно використовувати модель п'яти сил конкуренції розроблену професором Гарвардської школи бізнесу М. Портером [5], яка охоплює:

- суперництво між продавцями в середині галузі;
- спроби компаній з інших галузей завоювати покупців своїми товарами – субститутами;
- можливість появи нових конкурентів у середині галузі;
- здатність постачальників сировини і деталей, що використовуються фірмою, диктувати свої умови;
- здатність споживачів продукції фірми диктувати свої умови.

Незважаючи на те, що вплив конкуренції в кожній галузі різний, сам по собі характер конкуренції схожий на будь-якому ринку. Саме це дозволяє використовувати наведену модель для визначення впливу основних конкурентних сил на торговельно-посередницькому ринку.

Об'єктивно оцінюючи структурні зміни споживчого ринку, якісні зміни потреб і можливостей його основних суб'єктів, можна запропонувати модифікацію п'яти конкурентних сил М. Портера, що впливають на діяльність торговельних посередників на споживчому ринку та визначають їх подальшу трансформацію (рис. 1).

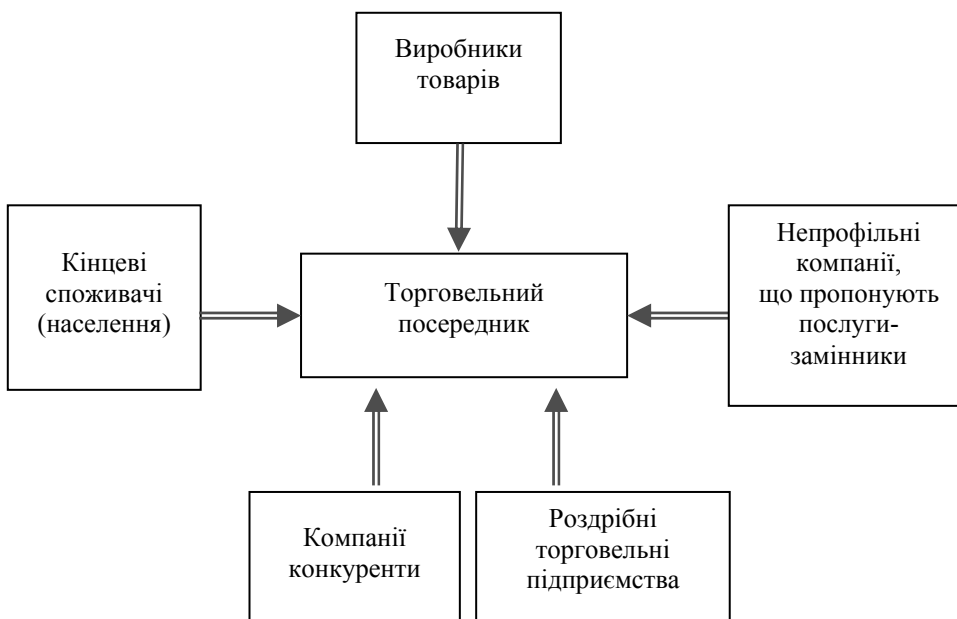


Рис. 1. Модифікація п'яти сил конкуренції М. Портера у торговельному посередництві на споживчому ринку

Характеристика основних факторів впливу на діяльність торговельних посередників ґрунтується на головних, найбільш принципових поглядах фахівців і аналітиків споживчого ринку: Н. Дорощука, С. Жмурко, Г. Хижняка [6], А. Терехова [7], Є. Юрташкіна [8], К. Авалян [9]. Найбільш впливовими конкурентними силами на споживчому ринку є виробники товарів і роздрібні торговельні підприємства, як основні споживачі послуг посередників.

Для *виробників товарів* найбільш важливим і актуальним питанням завжди залишається збільшення обсягів продажів і, як наслідок, завоювання та закріплення позицій на споживчому ринку, розширення перспектив подальшого розвитку. Сьогодні деякі вітчизняні виробники починають створювати власну систему дистрибуції (збутову мережу), відкриваючи спочатку представництва, а потім і філії зі складами, транспортними парками, сервісними центрами тощо у великих містах та обласних центрах України. Організуючи власний збут, виробники отримують можливість безпосередньо представляти свої інтереси на ринку і контролювати кількісні та якісні показники збуту (обсяги продажу, асортиментний ряд, частку ринку тощо). Створюючи власну збутову мережу, виробничі компанії отримують весь прибуток від реалізації товару, хоча й приймають на себе витрати обігу.

Прикладів побудови власної дистрибуції в Україні стає дедалі більше. Генеральне представництво спільного білорусько-німецького підприємства СП "Санта Бремор" – компанія ПП "Санта-Україна" – здійснює не лише виробництво морепродуктів, а й їх пряму дистрибуцію по всій території України через розгалужену мережу філій [10]. Компанія "АВК" здійснює продаж кондитерської продукції в усіх регіонах України за допомогою власної збутової мережі, яка має понад 48 тис. роздрібних торговельних точок, що становить понад 67 % від їх загальної кількості [11].

Однак побудова власної збутової мережі не завжди може бути економічно вигідною і прийнятною для виробника, оскільки виробничі підприємства різняться за розмірами, масштабами діяльності, фінансовими можливостями, стратегічними напрямками розвитку. Крім того, існує досить багато аргументів на користь організації збуту за допомогою торговельних посередників, які, завдяки більш глибокій спеціалізації та наявності специфічних знань і вмінь, здатні ефективніше виконати збутову функцію. Практика свідчить, що досить значна кількість вітчизняних та іноземних виробників товарів продовжують успішно співпрацювати з торговельними посередниками. Корпорація ROSHEN, частка якої в загальному випуску кондитерської продукції в Україні становить 25 %, реалізує свої товари через 50 незалежних дистриб'юторів на території України і 100 – на території країн СНД [12]. Чайна продукція торговельної марки "AHMAD TEA" реалізується дистриб'юторською компанією СКУ ТОВ "Піраміда", яка співпрацює з

29 регіональними дистрибуторськими компаніями [13]. Тобто, виходячи з власних міркувань та економічних інтересів, товаровиробники самостійно визначають збутову стратегію свого підприємства.

Роздрібні торговельні підприємства можуть скористатися послугами торговельних посередників або самостійно здійснювати процес закупівлі необхідних для перепродажу товарів. На думку Є. Юрташкіна [4], на діяльність торговельних посередників має значний вплив поява, розвиток і підсилення ринкових позицій мереж роздрібних торговельних підприємств. Цей вплив, поки що, найбільш відчутний у великих містах України, але далі він буде підсилюватись по всій її території. Основні лідери роздрібного ринку України активно організують власні розподільчі центри.

Організація логістики на базі власного розподільчого центру має такі переваги:

- збільшення доходів завдяки безперебійному надходженню товарів, зниження витрат на їх обробку;
- зменшення на торговельному підприємстві площ для зберігання продукції;
- оперативне управління товарними запасами,
- подолання логістичних проблем тощо.

Прикладом побудови власного товарного забезпечення може слугувати торговельна мережа "АТБ-Маркет", яка володіє одним із найбільших в Україні логістичним комплексом: трьома розподільчими центрами і вантажним автопарком, що налічує 170 одиниць техніки. Вантажообіг розподільчих центрів компанії становить 70 тис. т на місяць. Складський комплекс обслуговує всі магазини торговельної мережі АТБ, здійснюючи планування, організацію та облік руху товарних потоків на території Центральної, Східної, Північної та Південної України. Торговельна компанія "Інтермаркет" має логістичний центр у Львові площею 15 тис. м² та розподільчий центр у Києві площею понад 1 тис. м². Обидва центри обслуговують лише власні мережі "Арсен" і "Барвінок" [14].

Безумовно, торговельні посередники теж можуть стати постачальниками розподільчих центрів, але їм досить важко витримати цінову конкуренцію з товаровиробниками. За таких умов можна говорити про досить значні складності в діяльності торговельних посередників у процесі задоволення економічних інтересів великих роздрібних торговельних підприємств.

Роздрібна торгівля представлена не лише крупними торговельними мережами, а й невеликими підприємствами, які теж зацікавлені в оптимальному товаропостачанні, але не можуть організувати цей процес самотужки. У такому випадку співпраця з посередниками може виявитись економічно виправданою та обґрунтованою.

Отже, з одного боку інтереси товаровиробників і роздрібних торговельних підприємств перетинаються, оскільки вони зацікавлені в безпосередньому або опосередкованому (через посередників) співробітництві; з іншого боку – є кардинально протилежними та вступають у певні протиріччя, оскільки торговці намагаються закуповувати ліквідні товари в широкому асортименті й за прийнятними цінами, а виробники прагнуть максимальних обсягів продажу власного виробничого асортименту на певній території за встановленими цінами. Таким чином, торговельні посередники, що завжди будували свій бізнес на перетині економічних інтересів своїх клієнтів, опинилися в достатньо складних умовах і мають доводити свою спроможність задовольняти ці інтереси.

Кінцеві споживачі теж впливають на діяльність торговельних посередників, оскільки на задоволення їх потреб спрямовані зусилля всіх основних суб'єктів споживчого ринку. Саме кінцеві споживачі відповідно до рівня їх доходів, споживчої культури, поінформованості диктують вимоги щодо споживчих властивостей товару, додаткового сервісу тощо. На ці вимоги мають реагувати всі учасники виробничо-розподільчого процесу, в тому числі й торговельні посередники. Вплив кінцевих споживачів на трансформацію діяльності торговельних посередників суттєво підсилюється в умовах кризових процесів у економіці. Загальноекономічний спад, структурні зміни в попиті та пропозиції, зниження рівня доходів населення спонукають торговельного посередника орієнтуватися на реальний попит, здешевлення партій закупівлі та продажу, формування оптимальних товарних запасів у роздрібній торговельній мережі.

На споживчому ринку, як і на будь-якому іншому, *важливим фактором трансформації та розвитку виступає конкуренція*. Відбувається концентрація суб'єктів бізнесу, яка базується на практиці об'єднання та поглинання. Це обумовлено тим, що лише потужні оптові торговці здатні надавати необхідний портфель послуг та задовольняти економічні інтереси клієнтів. Рівень конкурентної боротьби підсилюється і за рахунок діяльності *непрофільних компаній*, що пропонують товаровиробникам і роздрібним торговцям послуги-замінники. Йдеться передусім про логістичні компанії, які не лише приймають на аутсорсинг діяльність з транспортування та складського зберігання товарів, а й здійснюють дистрибуцію (просування товарів у роздрібну торговельну мережу), трейд-маркетинг і мерчандайзинг; тобто виконують функції торговельних посередників.

Досліджуючи проблеми управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства, М. Шевченко та І. Турчінова [16], визначають її як володіння властивостями, які формують переваги підприємства поряд з іншими підприємствами. В. Павлова розглядає конкурентоспроможність підприємства як багатоаспектне поняття і визначає, що оцінювати конкурентоспроможність можуть споживачі продукції (послуг), конкуренти та безпосередньо менеджмент підприємства [16, с. 67].

Можна погодитись з такою думкою і запропонувати систему показників визначення конкурентоспроможності торговельно-посередницького підприємства, яка ґрунтується на трьох базових напрямках:

- оцінка діяльності підприємства споживачами послуг;
- діагностика діяльності з позицій менеджменту підприємства;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства фахівцями ринку.

Для здійснення експертної оцінки діяльності торговельного посередника *споживачами послуг* пропонується типова система показників представлена в *табл. 1 і 2*.

Таблиця 1

**Система показників оцінки діяльності торговельного посередника
споживачем його послуг – виробником товарів**

Найменування показника	Значення показника	Оцінка в балах
Організаційно-економічні		
Покриття території (кількісний критерій діяльності)	___ %	+ 1 бал за кожні 10 % значення показника
Кількісна присутність ключового асортименту товарів у роздрібній торговельній мережі (якісний критерій діяльності)	___%	+ 1 бал за кожні 10 % значення показника
Систематичність відвантаження товару в роздрібну торговельну мережу (кількість результативних візитів, згідно з встановленим маршрутом і графіком)	___%	+ 1 бал за кожні 10 % значення показника
Своєчасне погашення та управління простроченою дебіторською заборгованістю	___%	- 1 бал за кожні 10 % утвореної дебіторської заборгованості
Період зміни асортиментної матриці	___ тиж.	10 балів, якщо зміна відбувається протягом 3-х тижнів (- 1 бал за кожний додатковий тиждень)
Організаційно-технічні		
Наявність власних чи орендованих складських площ, що відповідають умовам зберігання товарної групи та їх безпосереднє використання	+/-	від 1 до 10
Наявність автопарку та його використання	+/-	від 0 до 10
Рівень організації системи логістики	+/-	від 0 до 10
Інформаційні		
Забезпечення поінформованості товаровиробника щодо:		
• руху товаропотоків, товарних залишків;	+/-	від 0 до 10
• вимог споживачів щодо якісних параметрів і споживчих властивостей товарів, вимог до упаковки тощо;	+/-	від 0 до 10
• недоліків у роботі та переваг над конкурентами	+/-	від 0 до 10
Загальна кількість балів		

**Система показників оцінки діяльності торговельного посередника
споживачем його послуг – роздрібним торговельним підприємством**

Найменування показника	Значення показника	Оцінка в балах
Організаційно-економічні		
Стабільність забезпечення максимально широкого, ліквідного асортименту товарів (кількість результативних візитів згідно з умовами постачання та графіком поставок)	___%	+ 1 бал за кожні 10 % значення показника
Ціна товарної пропозиції (конкурентоспроможність ціни)	+/-	від 0 до 10
Надання товарного (комерційного) кредиту	+/-	від 0 до 10
Наявність системи стимулювання продажу (гарантування ціни, знижки, бонуси тощо)	+/-	від 0 до 10
Організаційно-технічні		
Рівень організації системи логістики		від 0 до 10
Управління полицним простором (викладка товарів, підтримка асортименту тощо)	+/-	від 0 до 10
Наявність портфеля додаткових послуг:		
• сервісне обслуговування (доставка, монтаж, технічна підтримка тощо);	+/-	від 0 до 10
• навчання, консультування персоналу фірми-клієнта;	+/-	від 0 до 10
• рекламна підтримка	+/-	від 0 до 10
Інформаційні		
Забезпечення поінформованості торговця щодо:		
• нових товарних пропозицій;	+/-	від 0 до 10
• інноваційних форм і систем продажу товарів;	+/-	від 0 до 10
• недоліків у роботі та переваг над конкурентами	+/-	від 0 до 10
Загальна кількість балів		

Запропонована система показників носить рекомендаційний характер і може бути змінена або доповнена відповідно до особливостей та умов співпраці споживачів послуг і торговельного посередника. Аналіз матеріалів опитування дозволяє отримати об'єктивну оцінку діяльності торговельного посередника, оскільки саме думка споживачів є вагомим індикатором ефективності процесу, організованого посередником. Матеріали дослідження мають вплинути на формування майбутньої стратегії діяльності торговельного посередника, який повинен орієнтуватися на настрій, бажання, інтереси, оцінки споживачів.

Власна діагностика конкурентоспроможності з позицій менеджменту підприємства передбачає комплексний аналіз підприємства, як цілісної системи. Головною метою економічної діагностики, на думку Л. Лігоненко, є підготовка інформації для прийняття поточних і стратегічних управлінських рішень на всіх етапах життєдіяльності підприємства. Результати економічної діагностики формуються на основі поглибленого попереднього, наступного і перспективного аналізу гос-

подарсько-фінансової діяльності підприємства та використовуються для прийняття програм (планів) подальшої діяльності підприємства [17, с. 158].

Доцільно групувати показники діагностики конкурентоспроможності за напрямками діяльності, вважає В. Павлова; вона виокремлює: маркетингові, ресурсні і витратні (економічні) показники та такі, що характеризують ефективності діяльності підприємства [16, с. 71]. У свою чергу Р. Лупак, з метою забезпечення функціональності та цілісності системи діагностики, пропонує використання взаємопов'язаних економічних параметрів і показників, що характеризують такі підсистеми: кадрову, майнову, товарну, організаційну [18, с. 10]. На основі комплексної та системної оцінки діяльності торговельного підприємства, Н. Сагалаковою запропоновано збалансовану систему найбільш значимих показників-індикаторів, що представлені такими основними блоками: "фінанси", "комерція", "маркетинг", "персонал" [19, с. 12].

З урахуванням існуючих наукових підходів та особливостей фінансово-господарської діяльності суб'єктів торговельного посередництва, можна запропонувати систему показників економічного розвитку торговельно-посередницького підприємства на споживчому ринку (табл. 3).

Таблиця 3

**Система показників економічного розвитку
торговельно-посередницького підприємства на споживчому ринку**

Групи показників	Показники
Показники результатів діяльності	Загальний торгово-посередницький оборот: дилерської діяльності (оптовий товарооборот); комісійної діяльності; агентської діяльності; складський товарооборот; транзитний товарооборот. Структура торгово-посередницького обороту за товарними групами
Показники ресурсного забезпечення діяльності	Показники стану товарних запасів: період обороту товарних запасів (у днях обороту); рівень товарних запасів у % до обороту. Показники стану та використання майнового комплексу: загальна складська площа, м ² ; коефіцієнт використання складської площі; оптовий товарооборот на 1 м ² складських площ; середньорічна вартість ОФ; рентабельність (прибутковість) ОФ; фондовіддача; коефіцієнт механізації робіт. Стану та управління трудовими ресурсами: <ul style="list-style-type: none"> • кількісні показники: облікова чисельність працівників (штатних / позаштатних); явочна чисельність працівників (штатних / позаштатних); темпи росту (приросту) чисельності працівників за певний період; трудовий потенціал підприємства; • якісні показники: плинність персоналу; середній стаж роботи працівників; • структурні показники: питома вага основних працівників; питома вага висококваліфікованих і кваліфікованих працівників. Ефективність використання трудових ресурсів (продуктивність праці)
Показники фінансового стану та ефективності діяльності	Платоспроможність та ліквідність. Ділова активність. Фінансова стійкість. Рентабельність

Запропоновані індикатори аналізуються в динаміці й на основі порівняння показників оцінюваного підприємства з середньоринковими. Ця система, сформована з урахуванням особливостей функціонування торговельно-посередницького підприємства на споживчому ринку, сприятиме ефективному та всебічному проведенню економічної діагностики його діяльності. Крім того вона допомагає визначити місце підприємства у конкурентному середовищі та створює базові передумови для формування виваженої та обґрунтованої стратегії його розвитку.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства *фахівцями ринку* здійснюється консалтинговими фірмами у рамках маркетингового експертно-аналітичного дослідження на замовлення підприємства. Система показників залежить від мети дослідження, вона може містити основні базові показники, розглянуті вище. У процесі дослідження можуть бути використані матричні підходи, у тому числі матриця конкурентного портфеля, з метою визначення ключових факторів успіху конкурентів, а також прогнозна оцінка їх розвитку.

За результатами дослідження формується порівняльна характеристика торговельного посередника та його основних конкурентів, визначаються переваги та слабкі сторони бізнесу. Також формується стратегічна група конкурентів, тобто певна кількість торговельно-посередницьких підприємств, що займають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі одних і тих самих конкурентних переваг і однаковими методами. З огляду на значну витратомісткість цього виду дослідження, його проведення може бути організоване власними зусиллями підприємства у разі наявності відповідних фахівців та необхідного інформаційного забезпечення.

Таким чином, з урахуванням сучасних реалій розвитку споживчого ринку України, пов'язаних передусім із загальною кризою економіки та підвищенням вимог товаровиробників і роздрібних торговців до кількості, якості та структури послуг торговельних посередників, можна визначити основні фактори впливу на діяльність торговельно-посередницьких підприємств, що визначають їх подальшу трансформацію. Такий підхід дозволяє здійснити трансформаційні зміни в їхній діяльності, визначити пріоритетні, стратегічні цілі подальшого розвитку та забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності. Ці зміни сприятимуть: *по-перше*, підсиленню інтеграційних процесів на ринку посередницьких послуг, утворенню об'єднань торговельних посередників, здатних найбільш повно та ефективно задовольняти інтереси клієнтів; *по-друге*, створенню нових форматів діяльності торговельно-посередницьких підприємств, що здатні пропонувати найбільш повний спектр основних і додаткових послуг; *по-третє*, формуванню нових умов співпраці торговельних посередників з товаровиробниками та роздрібними торговельними підприємствами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабан М. П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку : монографія / М. П. Балабан. — Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2005.
2. Виноградська А. М. Технологія комерційного підприємництва : навч. посіб. / А. М. Виноградська. — К. : ЦУЛ, 2006.
3. Голошубова Н. О. Оптова торгівля: організація та технологія : навч. посіб. / Н. О. Голошубова, В. М. Торопов. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005.
4. Оптовая торговля: инфраструктура и тенденции развития : монография / под ред. Е. М. Азарян. — Донецк : Дон ГУЭТ, 2005.
5. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; пер с англ. — М. : Вильямс, 2000.
6. Дорошук Н. Б. Завоевать и удержать. Качественный рост компании на высококонкурентном рынке / Н. Б. Дорошук, С. В. Жмурко, Г. Н. Хижняк. — М. : Вильямс, 2007.
7. Терехов А. Производитель vs. Дистрибьютор / А. Терехов // Дистрибуция и логистика. — 2007. — № 7. — С. 32–33.
8. Юрташкин Е. Стратегия дистрибуции на рынке потребительских товаров / Е. Юрташкин. — Режим доступа : <http://www.management.com.ua>.
9. Авалян К. Многоликий дистрибьютор. Организационно-финансовые аспекты продаж / К. Авалян // Дистрибуция и логистика. — 2007. — № 5. — С. 30–33.
10. <http://www.santa-ukraine.com.ua>.
11. <http://www.avk.ua>.
12. <http://roshen.com/ua>.
13. <http://www.ahmadtea.ua>.
14. Распределительные центры – убийцы дистрибьюторов? // Торговое дело. — 2008. — № 6. — С. 44–47.
15. Шевченко М. Н. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / М. Н. Шевченко, І. В. Турчінова. — Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>.
16. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова. — Д. : Вид-во ДУЕП, 2006.
17. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л. О. Лігоненко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005.
18. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та механізм її забезпечення : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 / Р. Л. Лупак. — Львів : Львів. комерц. акад., 2008.
19. Сагалакова Н. О. Економічна діагностика діяльності торговельного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.07.05 / Н. О. Сагалакова. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006.