

УДК:339.33

А. М. Носуліч,

ст. викл., Київський національний торговельно-економічний університет, м.Київ

## ВИЗНАЧЕННЯ ОСНОВНИХ ПАРАМЕТРІВ ЦІЛЬОВОЇ ЗОНИ ГОСПОДАРЮВАННЯ ОПТОВОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто сутність цільової зони господарювання оптового торговельного підприємства, охарактеризовано основні параметри, що її визначають. Запропоновано складові елементи карти цільової зони господарювання, як метода її візуалізації.

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие целевой зоны хозяйствования оптового торгового предприятия, охарактеризованы основные параметры, которые ее определяют. Предложены основные составляющие карты целевой зоны хозяйствования, как метода ее визуализации.

**Abstract.** The essence of objective area management of wholesale trading company and major characteristics that define it were studied in the article. Map compound elements of objective area management were offered as a way to visualize it.

**Ключові слова:** ринкова ніша, цільова зона господарювання оптового торговельного підприємства, визначальні параметри цільової зони господарювання, клієнти, товарна спеціалізація, територіальна спеціалізація, карта цільової зони господарювання.

### Вступ

Сучасні умови функціонування оптових торговельних підприємств України характеризуються високою інтенсивністю конкуренції та швидкими змінами структурних форм каналів розподілу товарних ресурсів. Виробники шукають більш ефективні шляхи розподілу своєї продукції, а роздрібні торговельні підприємства – ефективніші джерела постачання товарів, підвищуючи вимоги до якості посередницьких послуг.

У результаті наявності відмінностей щодо просування по каналах розподілу різних товарних груп, оптові ринки відрізняються різноманітністю посередницької ланки, у тому числі, різноманітністю видів оптових торговельних підприємств, які задовольняють попит на торговельно-посередницькі послуги. Існуючі види характеризуються специфічними рисами оптової торговельної діяльності, і залежать від місця, яке оптове торговельне підприємство займає у каналі розподілу товарних ресурсів. Відмінності зовнішнього оточення і ролі, яку виконує оптове торговельне підприємство у каналі розподілу у значній мірі визначають підходи до управління таким підприємством. У таких умовах, актуальним є питання дослідження ринкової ніші оптового торговельного підприємства. Проблеми спеціалізації та ринкової ніші оптових торговельних підприємств досліджувались у наукових працях провідних науковців України і країн СНД (В.В.Апопій, Н.О.Голошубова, В.М. Торопков, Л.В. Балабанова, Ф.Г.Панкратов, Л.П.Дашков, В.К.Памбучіянець, Петров П.В., та інші) та зарубіжних фахівців (В.Даненбург, Р.Монкріф, В.Тейлор, А.Кріе, Ж.Жалле, Р.Кьорфген та З.Зальцман, та інші). Незважаючи на певну розробленість питань, присвячених дослідженню ринкової ніші оптового торговельного підприємства, повної ясності щодо її визначення та дослідження, на нашу думку, у вітчизняній економічній літературі ще не досягнуто.

### Постановка задачі

Мета даного дослідження полягає у визначенні параметрів, що визначають ринкову нішу оптового торговельного підприємства на споживчому ринку. Виявленні характеру впливу таких параметрів на процес управління оптовим торговельним підприємством.

### Результати

Якщо для виробничого підприємства ринкова ніша визначається, перш за все, продукцією, яку виробляє підприємство (продуктова ідентифікація), то дія

оптового торговельного підприємства, на наш погляд, вона характеризується більшою кількістю параметрів. Перш за все ринкову нішу характеризує, звичайно, товар (група товарів), що є предметом оптової торговельної діяльності (товарна ідентифікація). Але іншим важливим параметром є, і сукупністю послуг, що воно надає, тобто тих функцій, які виконує підприємство у каналі розподілу товарних ресурсів для задоволення потреб його учасників (компетентна ідентифікація). Відомо, що структура каналів розподілу може бути різноманітною – без участі оптово-торговельного посередника; за участю однієї ланки оптово-торговельних посередників; за участю декількох оптово-торговельних посередників. Але у будь-якому випадку, бар'єри, що розділяють виробника і роздрібну торгівлю залишаються незмінними.

Традиційно виділяють три розділяючи бар'єри [1]: бар'єр відстані, бар'єр часу та асортиментний бар'єр.

- 1) Бар'єр відстані, який обумовлює необхідність транспортування через віддаленість споживачів.
- 2) Бар'єр часу, що обумовлює необхідність накопичення запасів з врахуванням нерівномірності процесів виробництва та споживання.
- 3) Асортиментний бар'єр, який передбачає необхідність трансформації вузького та індивідуалізованого виробничого асортименту в торговельний з великою кількістю різноманітних товарів, що виробляються великою кількістю різних виробників.

Деякі автори дещо ширше розглядають такі бар'єри, визначаючи їх як «невідповідності між виробництвом та споживанням» [2]. В сучасних умовах господарювання, базуючись на специфічних характеристиках виробників та роздрібно торгівлі, на нашу думку, доцільно виділити додатково такі бар'єри як:

- 1) Логістичний бар'єр, який обумовлюється нерівномірністю вихідних потоків виробника та вхідних роздрібно підприємства за такими параметрами, які характеризують періодичність, обсяги партій, форму пакування та транспортування, порядок замовлення та інші.
- 2) Фінансовий бар'єр, який обумовлюється потребою виробників і роздрібно торгівлі у зовнішньому фінансуванні для здійснення товарообмінних операцій і забезпечення своєї діяльності.
- 3) Інформаційний бар'єр, який полягає у відсутності доступної інформації. Такий бар'єр проявляється між виробником і кінцевим споживачем і вимагає ознайомлення споживачів з продукцією, активного просування, вживання маркетингових та рекламних заходів
- 4) Транзакційний бар'єр, який обумовлюється для роздрібних підприємств значною кількістю різноманітних виробників, що забезпечують торговий асортимент, а для виробників значною кількістю роздрібних підприємств, через які реалізується їх продукція. Такі обставини вимагають значної кількості транзакцій для забезпечення між згаданими суб'єктами взаємодії та співпраці.
- 5) Сервісний бар'єр, який обумовлюється необхідністю організації по такій групі товарів як електро побутові товари та технічні засоби виробництва сервісного обслуговування у місцях наближених до їх використання. Значна віддаленість виробників від споживачів вимагає побудови мережі сервісного обслуговування по регіонам споживання.

Для надходження товарів від виробника до роздрібно підприємства, зазначені бар'єри у будь-якому випадку мають бути подолані, що вимагає організації певних бізнес-процесів з використанням значної кількості ресурсів. Таке подолання, у різних комбінаціях, може здійснюватись зусиллями виробників, роздрібних підприємств, оптових торговельних підприємств, інших посередників чи логістичних операторів. Основним критерієм, що визначає таку комбінацію є загальна ефективність каналу розподілу в цілому.

Таким чином, оптове торговельне підприємство може задовольняти якусь кількість потреб виробників та роздрібних підприємств, надаючи оптові торговельні послуги, що й буде визначати його ринкову нішу. Потреби в оптових торговельних послугах в універсальному розумінні неможливо формалізувати, адже кожен товарний ринок має свою специфіку товарної групи, умов виробництва та реалізації, розділяючи бар'єри. Ідентифікувати ринок оптових торговельних послуг в цілому, для подальшого виділення на ньому ніші, з нашої точки зору дуже важко. А тому з метою ідентифікації ринкової ніші, нами пропонується використовувати термін цільова зона господарювання оптового торговельного підприємства.

**Цільову зону господарювання оптового торговельного підприємства (ЦЗГ)** пропонується визначити як частку об'єктивно існуючих потреб в оптових послугах учасників каналу розподілу певного товарного сегменту оптового ринку, які задовольняє, або прагне задовольняти оптове підприємство для досягнення своїх стратегічних цілей.

Цільові зони господарювання розглядаються нами у рамках оптової торговельної діяльності і можуть бути різноманітними за рахунок значної варіативності значень параметрів, що визначають ту чи іншу цільову зону. До параметрів, які визначають цільову зону господарювання оптового торговельного підприємства, з нашої точки зору, слід віднести:

- Товарну спеціалізацію - товар (товарна група), що є об'єктом оптової торговельної діяльності;
- Клієнтську спеціалізацію - склад клієнтів, на задоволення потреб яких спрямовані зусилля оптового торговельного підприємства та здійснюються відповідні послуги;
- Територіальну спеціалізацію - територіальні межі діяльності оптового торговельного підприємства.

Основним параметром, що визначає цільову зону господарювання є товарна спеціалізація. Основою будь-якої торговельної послуги є товарна пропозиція. Ми дотримуємось думки, що найважливішими елементами рівня торговельного обслуговування та якості задоволення потреб учасників логістичного каналу, виступають обсяг, асортимент і якість товарів, що разом складають товарну пропозицію, а також обумовлюють склад і якість послуг, що надаються. Ці елементи складають єдину систему "товарна пропозиція – торговельні послуги".

Як засвідчують дослідження, сучасні оптові торговельні підприємства споживчого ринку можуть мати різну товарну спеціалізацію: 1) універсальну, що включає продовольчу і непродовольчу групу, 2) більш широкою у рамках однієї із зазначених груп, 3) обмеженою лише товарною категорією споріднених товарів, 4) обмеженою однією торговельною маркою.

Спеціалізація визначає кількість і асортиментну структуру товарної пропозиції оптового торговельного підприємства, що обумовлює обсяг і структуру оптового товарообороту, обсяг і склад товарних запасів, швидкість їх обертання, витрати на закупівлю, зберігання та формування торгового асортименту.

Як зазначають Н.О. Голошубова та В.М. Торпоков [3, с. 77] у сучасних умовах має бути посилена увага саме до асортиментної політики. Оптове торговельне підприємство має чітко, однозначно та стратегічно вивірено позиціонувати себе щодо товарної спеціалізації на ринку. Саме асортиментний профіль з визначенням переліку асортиментних груп є основною характеристикою стратегічних напрямків діяльності оптових торговельних підприємств.

Наступним параметром, що визначає ЦЗГ є клієнтська спеціалізація. Характеристики клієнтів, як зазначає Хованов А.А., [4, с. 38] мають особливе значення у сегментування сфери оптової торговельної діяльності.

Відмінною рисою оптової торговельної діяльності, що обумовлюється функціями оптової торгівлі, місцем оптового торговельного підприємства у каналі розподілу товарних ресурсів, є наявність двох категорій клієнтів, потреби яких має задовольнити оптове підприємство – це виробники, або інші постачальників та покупці – роздрібні підприємства та інші оптові торговельні підприємства. Причому, слід відмітити, що такі дві категорії клієнтів завжди об'єктивно існують для кожного оптового підприємства, тобто завжди існують постачальники товарних ресурсів і їх покупці. Значна кількість дослідників, виділяє окремо послуги товаровиробникам та послуги роздрібній торгівлі, тим самим засвідчуючи необхідність виділення і управління двома категоріями клієнтів.

Результати проведених теоретичних досліджень та аналіз ситуації, що склалась в оптовій торгівлі як України, так і за кордоном, свідчать, що для оптового підприємства один з цих двох категорій клієнтів стає пріоритетним, тобто таким, що визначає стратегічне положення оптового торговельного підприємства на ринку. Тоді, основні зусилля підприємство спрямовує на задоволення потреб саме цієї категорії клієнта (або лише одного клієнта), хоча при цьому обов'язково задовольняє потреби іншої категорії клієнтів (клієнта), що обумовлено необхідністю виконання своєї основної місії. Наприклад, оптове підприємство, дистриб'ютор декількох виробників національного масштабу з достатньо широким асортиментом товарів, основною своєю місією має розповсюдження продукції своїх клієнтів-виробників у певному регіоні. Виробники, при цьому, надають знижки на продукцію, що дає можливість оптовому підприємству отримувати додану вартість на надані послуги. Але для того, щоб виконувати дану місію, дистриб'ютор при здійсненні поставок роздрібній торгівлі повинен задовольняти вимоги і останньої. Тому, в сучасних умовах, для того щоб поставляти товарні ресурси у великі та середні роздрібні торговельні об'єкти, оптові підприємства здійснюють доставку товарів своїм транспортом, кредитують ритейлерів, тощо.

Клієнтська спеціалізація оптового підприємства визначає кількість послуг, що надає, або прагне надавати оптове торговельне підприємство і включає послуги домінуючим та доповнюючим клієнтам. Кількість таких послуг може коливатись від мінімально необхідного набору, що задовольняє окремі потреби із загальної сукупності потреб у оптових послугах, які об'єктивно існують на певному товарному ринку, до максимального набору, здатного задовольняти всю сукупність таких потреб.

Окрім товарної спеціалізації та складу клієнтів, на задоволення потреб яких направлені зусилля оптовика, важливим параметром цільової зони господарювання, на нашу думку, є територіальні межі діяльності, тобто територія, на якій здійснюється, або буде здійснюватись оптова торговельна діяльність. Так, оптове підприємство може працювати у межах певного міста або окремого його району, у межах області чи декількох областей; у межах країни, чи декількох країн. Вибір даного параметру залежить від ресурсних можливостей оптового підприємства (можливість створення складської мережі, наявність автопарку, можливість формування команди висококваліфікованих менеджерів), потреб домінуючих клієнтів, конкурентної ситуації на певному внутрішньому чи зовнішньому територіальному ринку.

Слід підкреслити, що цільову зону господарювання оптового підприємства характеризує уся сукупність визначених параметрів. Проте, на окремому товарному ринку може складатись своя специфіка потреб у оптових торгових послугах, що обумовлюється особливостями товарної групи щодо умов споживання, транспортування, зберігання, тощо. Тому не виключаємо можливості, що тільки один з параметрів може бути обраним у якості ключового для обґрунтування стратегії господарювання оптового підприємства.

Визначаючи сукупність потреб у оптових торговельних послугах, яку задовольняє, або прагне задовольняти оптове торговельне підприємство, ЦЗГ потребує ретельного дослідження для забезпечення ефективного стратегічного управління.

Дослідження ЦЗГ необхідно розпочинати, на нашу думку, з її візуалізації, що полегшить пошук стратегічних можливостей та загроз. Візуалізація може бути реалізована шляхом розробки «карти цільової зони господарювання». Карта ЦЗГ має містити у зжатому вигляді основну інформацію щодо ЦЗГ. Базуючись на проведених дослідженнях сутнісних характеристик оптової торговельної діяльності, практики її здійснення в Україні, пропонуємо наступні інформаційні блоки карти ЦЗГ:

1. Характеристика товарної групи;
2. Характеристика постачальників;
3. Характеристика покупців;
4. Функціональна компетенція оптового торговельного підприємства;
5. Конкурентні загрози.

Визначена ЦЗГ підлягає дослідженню і оцінці. Метою першого етапу роботи такого дослідження є виявлення основних характеристик ЦЗГ, попиту на оптові послуги та дослідження ступеня їх задоволення іншими операторами для оцінки можливості та умов функціонування оптового підприємства на певному товарному ринку.

Відправною характеристикою ЦЗГ є особливості товару (товарної групи), що формує таку зону. До таких особливостей можна перш за все віднести фізико-хімічні властивості товару. Такі параметри як розмір, форма пакування, схильність до пошкодження, термін придатності визначають обмеження щодо процесу транспортування, зберігання, які у свою чергу обумовлюють формування необхідних ресурсів – складських, транспортних, іншого логістичного обладнання, які потрібні для здійснення оптового просування товару.

Важливою характеристикою товарної групи, з точки зору її привабливості для оптового підприємства, є особливості споживання товару та характеристики кінцевих споживачів; періодичність споживання такої продукції, основні вимоги споживачів щодо місця, часу і форми їх придбання; місцезнаходження потенційних споживачів даних товарів, їх віддаленість від виробників.

Важливим є також визначення тенденцій, що відбуваються у даній категорії товарів, формування оцінок щодо зміни тих чи інших характеристик даної групи. Так, наприклад, останнім часом, суттєвою, стала зміна упаковки багатьох продуктів харчування – перехід від скляної до одноразової тари, фасування виробниками майже всіх товарів, і як наслідок, сучасні оптові підприємства не здійснюють фасування товару.

Крім визначених параметрів, важливою є інформація щодо глибини та широти асортименту по товарам даної групи, що обумовлює витрати часу і праці на формування певних партій товару, що відправляються в роздрібну мережу.

Другий розділ карти ЦЗГ визначає постачальників товарних ресурсів. Інформація щодо виробників товарів має визначати специфіку виробництва: кількість виробників, обсяг виробництва, концентрація виробництва – величина капіталовкладень, що потрібні для його здійснення, сезонність виробництва, його залежність від постачальників сировини, потреби виробників щодо ритмічності вивозу продукції. На основі таких даних можна зробити висновки щодо потреб виробників у оптових послугах по просуванню товарів. Для розуміння загального обсягу послуг щодо формування товарних запасів необхідно оцінити виробників - потенційних постачальників за такими основними параметрами, як національна приналежність, обсяги їх виробництва, віддаленість від місць споживання. Даний інформаційний блок може містити також інформацію щодо типових каналів розповсюдження продукції, що використовують виробники.

Третій інформаційний розділ карти ЦЗГ має містити інформацію щодо покупців оптового підприємства – більш дрібних оптових торговельних підприємств, або роздрібну торговельну мережу. Але у будь-якому випадку, має значення специфіка реалізації товарів кінцевому споживачеві: використання холодильного обладнання, спеціальних вітрин, консультування покупців, сервісне обслуговування тощо. Така інформація має слугувати базою для оптимізації складу послуг оптового підприємства, що надаються роздрібній мережі. Так, наприклад в Україні набула розповсюдження практика встановлення в роздрібній мережі спеціалізованого устаткування для його продажу - фірмові холодильні вітрини, що встановлюють дистриб'ютори товарних груп безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, морозива, спеціальних вітрин для викладання спецій, побутової хімії, косметичних засобів, інше. По деяким товарним групам дистриб'юторські компанії проводять презентації в торговельних залах, тощо.

Важливою є інформація щодо кількості, структуру роздрібною мережі за такими параметрами як розмір, спеціалізація, формат, описані у розрізі певних територіальних обмежень (місто, район, тощо).

Для ідентифікації оптових торговельних послугах пропонуємо здійснити їх сегментацію за наступними ознаками: можливий обсяг закупок; асортимент продукції, що може закупуватись; середній обсяг однієї закупки; наявність у клієнта складських приміщень; географічне розташування.

Четвертий розділ карти ЦЗГ – функціональна компетенція оптового торговельного підприємства – має містити інформацію щодо бар'єрів, які розділяють виробників та роздрібні торговельні підприємства. Функцій, які виконує, або прагне виконувати оптове торговельне підприємство у каналі розподілу. Перш за все визначення і опис домінуючих клієнтів, їх потреб у оптових послугах та параметри співпраці з ними. Також характеристика доповнюючих клієнтів, їх потреби, та технологія надання їм відповідних оптових торговельних послуг.

П'ятий розділ карти ЦЗГ – конкурентні загрози – має розкривати інформацію щодо конкурентних тисків характерних для ЦЗГ. Перш за все кількість прямих конкурентів (оптових підприємств), що функціонують на даному сегменті товарного ринку, їх функціональна спеціалізація і поведінка на ринку. Характеристика конкурентних тисків попередніх та наступних учасників каналу розподілу, що намагаються витіснити оптове торговельне підприємство з каналів розподілу. Детальніша характеристика таких загроз визначена у роботі [5].

### Висновки

В умовах підвищення інтенсивності конкуренції у сфері оптової торговельної діяльності, ефективність торгових посередників у великій мірі залежить від їх здатності проводити якісний стратегічний аналіз та приймати рішення, адекватні до тенденцій їх зовнішнього оточення.

Запропонований у статті підхід визначення цільової зони господарювання та основних параметрів, що її визначають удосконалює систему управління оптовою торговельною діяльністю, і дозволяє формувати більш ґрунтовні розробки щодо стратегічного розвитку оптових торговельних підприємств з урахуванням специфіки даного виду діяльності. Використання такого методу візуалізації ЦЗГ як побудова її карти, дозволить більш чітко усвідомлювати на різних рівнях менеджменту оптового торговельного підприємства його ключові ринкові компетенції, а відповідно забезпечить можливість прийняття більш якісних управлінських рішень.

Актуальним у подальшому є удосконалення методичних підходів дослідження та оцінки привабливості ЦЗГ оптового торговельного підприємства.

### Література:

- 1 Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, грузовой транспорт, общественное питание и гостиничное хозяйство. – М.: Наука, 1994. – 592 с.
- 2 Азарян Е. М., Волокитина Л. А., Жаболенко М. В., Жукова Н. Л., Ищенко А. А. Оптовая торговля: инфраструктура и тенденции развития / Донецкий гос. ун-т экономики и торговли им. М.Туган-Барановского / Елена Михайловна Азарян (ред.). — Донецк : ДонГУЭТ, 2005. — 293с
- 3 Хованов А.А. Повышение конкурентоспособности отраслевых предприятий оптовой торговли на основе эффективного управления каналами распределения: Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – М. : РГБ 2003.
- 4 Голошубова Н.О., Торопков В.М. – Оптова торгівля: організація та технологія: Навч. Посібник. – К.:Київ. нац. Торг.-екон. ун-т, 2005. – 265с.
- 5 Носуліч А.М. «Місце оптової торгівлі в інфраструктурі оптового ринку, та конкурентні сили, що на неї впливають», //«Економіка: проблеми теорії та практики»: Збірник наукових праць. – Випуск 256: В 10 т. – Т.ІІІ. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – 304 с.
- 6 Едемская С.В. Совершенствование методов управления оптовыми предприятиями потребительского рынка: Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. – М.: РГБ, 2003.
- 7 Комерційна діяльність: Підруч. / За ред. проф. В.В.Апопія. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 558 с.
- 8 Петров П.В., Соломатін А.Н. “Економіка товарного об'єднання”: Підр. для вузів. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 220с.

Стаття надійшла до редакції 21.04.2010 року.