

4. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – М. : Гардарики, 2002. – 296 с.

Отримано 01.11.2013. ХДУХТ, Харків.
© І.В. Мілаш, А.В. Красноусов, 2013.

УДК 658.8.012.2

В.С. Артеменко, канд. техн. наук
І.Г. Бубенець, ст. викл.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ МАРКЕТИНГУ В ТОРГОВЕЛЬНІЙ МЕРЕЖІ

Розглянуто питання виокремлення стратегічних напрямів та відповідних їм груп стратегій розвитку торговельної мережі. Запропоновано процес формування та реалізації стратегій маркетингу в торговельних мережах із урахуванням періодів життєвого циклу формату ритейлу.

Рассмотрены вопросы выделения стратегических направлений и соответствующих им групп стратегий развития торговой сети. Предложен процесс формирования и реализации стратегий маркетинга в торговых сетях с учетом периодов жизненного цикла формата ритейла.

The problems of emphasizing strategic directions and corresponding groups of strategies of trading network development are considered. The process of formation and implementation of marketing strategies in trading networks with the account of retail format of life cycle periods is suggested.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасна ситуація на ринку торговельних послуг України та економічні вимоги потребують постійних вдосконалень у системі управління розвитком торговельної мережі. Одним із головних завдань ефективного функціонування торговельної мережі є уміння адаптуватися до змін навколишнього середовища з використанням методів і принципів управління, що базуються на концепції маркетингової діяльності. Розвиток стратегічного аспекту маркетингу на ринку споживчих товарів має важливе значення, оскільки ринок вступив ту стадію свого розвитку, коли відсутність чітко розроблених стратегій, призводить до зниження ефективності маркетингової діяльності та втрати конкурентних переваг торговельної мережі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку торговельних мереж у цілому, а також процесам маркетингової

діяльності в торгівлі присвячені праці як вітчизняних, так і зарубіжних авторів: Л.А. Хасіс, Н.О. Голошубової, Л.В. Балабанової, Н.О. Власової, Т.В. Андросової, І. Ансофа, Б. Бермана, Ф. Котлера та ін.

У працях учених розглянуто стан і перспективи розвитку торговельних мереж в Україні, чинники успіху і стратегії розвитку підприємств торговельної галузі на сучасному етапі. Проте, питанням удосконалення структури управління з урахуванням маркетингових аспектів приділяється недостатньо уваги, а використання принципів маркетингу, як основи для реформування торговельних мереж, не знайшло достатнього дослідження і відображення. Більш того, питання управління торговельними мережами залишаються малодослідженими, а результати праць зарубіжних учених-економістів потребують адаптації до умов української економіки.

Мета та завдання статті. Метою є визначення процесу формування та реалізації стратегій маркетингу в торговельній мережі. Завдання дослідження – виокремлення стратегічних напрямів та відповідних їм груп стратегій розвитку торговельної мережі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерною рисою другої половини ХХ століття у сфері споживчого ринку стає виникнення й розвиток торговельних мереж. Рушійним мотивом цього процесу стало прагнення торговельних операторів (рїтейлерів) одержати економічний ефект від інтеграції ресурсів і укрупнення форм організації бізнесу, що припускає перехід до мережних принципів організації бізнес-структур. Процеси виникнення бізнес-структур, що мають мережну організацію, одержали широке поширення, насамперед, у роздрібній торгівлі [1], а масштаб торговельної діяльності провідних компаній і тенденції їх розвитку на споживчому ринку дозволяють говорити про них як про ключові елементи сучасної організації товарного обігу, що вимагає постійної уваги до вдосконалення їх діяльності.

Аналіз вітчизняного та закордонного досвіду розвитку та функціонування торговельних мереж свідчить [1-6], що вони вигідні не лише учасникам мереж, а також виробникам і споживачам.

Концепції розвитку роздрібної торговельної мережі за кордоном ґрунтуються на загальних ідеях і напрямках формування асортименту та торговельного сервісу, що передбачає створення однакового зовнішнього вигляду магазинів (формування фірмового стилю), використання однакових планувань торговельного залу й розміщення в ньому товарів і торговельного устаткування, єдині методи продажу і обслуговування покупців, формування єдиної корпоративної культури тощо [2].

Системний підхід до розуміння діяльності торговельної мережі, складність в управлінні, різноспрямованість дій зумовлюють акцентування уваги на неоднозначність стратегічних напрямів діяльності. У зв'язку з цим у економічній літературі, літературі з маркетингу та менеджменту розглядається значне коло різноманітних стратегій, які групують за тими чи іншими ознаками. Головна – базова стратегія, яка визначає місію фірми, диференціюється на стратегії за напрямками діяльності, рівнями управління, функціями підприємства та ін. [3].

Виходячи з завдань нашого дослідження, значний інтерес являє виокремлення стратегічних напрямів та відповідних їм груп маркетингових стратегій розвитку торговельної мережі.

Маємо відзначити, що дослідники з питань стратегічних аспектів розвитку підприємств виділяють: стратегії діяльності; задоволення потреб; росту; науково-технічного розвитку; маркетингові стратегії або стратегії конверсії діяльності; конкуренції на товарних ринках; конкуренції та кооперації під час створення нової продукції та технології [7-9]. Розглядаючи ці напрями, можна дійти до висновку, що стратегія розвитку торговельних мереж являє собою композицію конкретних взаємопов'язаних стратегій. Перш за все, це маркетингові стратегії щодо розширення та проникнення на нові територіальні ринки, які базуються на основних базових стратегіях та стратегіях росту потенціалу фірм. У свою чергу маркетингові стратегії впливають на конкретні стратегії конкуренції на товарних ринках («силова», нішева, та, що пристосовується, піонерська) тощо. Тобто стратегії просування торговельних мереж на нові регіональні ринки являють собою конкурентно-маркетингові стратегії їх просторового розвитку. Підтвердженням цього висновку є точка зору І. Ансофа, який розглядає розвиток підприємства у двох напрямках: розвитку ринків і товарів [7]. Перший напрям визначає конкурентна стратегія, яка спрямована на зниження витрат, індивідуалізацію та підвищення якості товарів та послуг, сегментацію нових секторів на конкретних ринках. Другий напрям – маркетингова стратегія, яка передбачає швидке пристосування фірми до ринкових умов із врахуванням позиції товарів та послуг на ринку, рівня витрат на дослідження ринку, комплексу заходів щодо формування спросу й стимулювання збуту.

Формування та реалізація стратегій маркетингу в торговельних мережах має важливе значення в управлінні рітейлом та досягнення ним у довгостроковому періоді ринкових переваг із точки зору споживача та конкурентів.

Велику увагу розробці та реалізації маркетингових стратегій приділяє Ф. Котлер, який пропонує розробляти маркетингові стратегії

відповідно до життєвого циклу товару (впровадження, зростання, зрілість, спад) і поставлених маркетингових цілей. Дана теорія широко відома і знаходить застосування в сучасних умовах [10]. Вивчення життєвого циклу товару, на думку автора, життєво необхідне для підприємства, оскільки впродовж життєвого циклу товару підприємству доводиться передивлятися стратегію маркетингу.

Чітке визначення початку і завершення того або іншого періоду виявляється складним, оскільки це стає можливим лише коли зростання або падіння обсягу продаж стає очевидним. Кожен із періодів життєвого циклу формату торговельної мережі має свою тривалість. Найбільш тривалими періодами можна відзначити період зростання і зрілості, які займають значну частину у всьому життєвому циклі формату торговельної мережі. На тривалість періодів життєвого циклу впливає безліч чинників. Проте, на наш погляд, слід звернути особливу увагу на стратегії маркетингу на кожному з періодів.

Кожній стадії життєвого циклу формату торговельної мережі має бути адаптована відповідна маркетингова стратегія, яка тісно пов'язана з маркетинговими цілями торговельної мережі в певний часовий період.

Так під час появи торговельної мережі на ринку бажано використовувати наступні маркетингові стратегії:

1. Стратегія швидкого «зняття вершків», яка встановлює високі ціни та посилено застосовує комплекс маркетингових комунікацій, що дає можливість отримати високий прибуток у відносно короткий період часу. Дану стратегію доцільно впроваджувати, коли велика частина ринку ще не зайнята конкурентами, і споживачі готові заплатити певну вартість за пропонований товар.

2. Стратегія швидкого проникнення на ринок заснована на встановленні низьких цін і посиленому вживанні засобів ІМК (інтегрованих маркетингових комунікацій). Така стратегія сприяє швидкій реалізації товарів кінцевому споживачеві на ринку і завоюванню підприємством частки ринку.

3. Стратегія повільного проникнення на ринок характеризується низькими цінами, які відповідно до закону попиту, що відображає чутливість споживача до цінової політики підприємства, сприяють відносно швидкому визнанню даного підприємства.

Стратегії маркетингу на етапі зростання розраховані на максимальне продовження споживчої переваги певної торговельної мережі. У цьому випадку вдаються до використання наступних стратегій:

1. Вихід на нові сегменти ринку.
2. У системі ІМК переважає застосування стимулювання обсягу продаж.

3. Надання додаткових послуг.

Цей період характеризується різким збільшенням обсягу продаж, рівень цін знаходиться на постійній позиції, і прибуток від збільшення продаж зростає швидше, ніж витрати, які включають витрати на ІМК, що приводить до зменшення співвідношення витрат на ІМК і обсягу продаж. Така ситуація зумовлює помірне застосування засобів ІМК, оскільки невеликі витрати на них сприяють підтримці та збільшенню обсягу продаж, а також утриманню зайнятих позицій у конкурентному середовищі.

Етап зрілості характеризується уповільненням зростання обсягів продаж і збільшенням нереалізованих товарів, що призводить до зростання витрат. Така ситуація неухильно веде до загострення конкуренції та посилення застосування комплексу ІМК. Найчастіше проводяться різні акції, зниження цін, реклама акцій, що проводяться. Торговельні мережі прагнуть стимулювати реалізацію за допомогою модифікації одного або декількох елементів інтегрованих маркетингових комунікацій. У період трансформації засобів ІМК розглядаються основні проблеми, пов'язані з ціною, збутом, рекламними засобами, стимулюванням реалізації, кадровими змінами, обслуговуванням і т. ін.

Таким чином, торговельні мережі розробляють маркетингові стратегії відповідно до поставленої проблеми або групи проблем на даний момент. Так, відносно ціни слід визначити тенденції зміни рівня ціни у бік зниження або підвищення для залучення нових потенційних і реальних споживачів із урахуванням супутніх ціновим коливанням знижок, надання кредиту, послуг, гарантій і т. ін.

У цей період торговельні мережі вдаються до зміни змісту і форми рекламних звернень, надання нової інформації споживачеві, до активізації прийомів стимулювання збуту (проведення конкурсів, акцій, поширення сувенірів і т. ін.).

Доцільно також змінити основу спеціалізації торговельного персоналу і підвищити якісну характеристику його роботи та рівня обслуговування і впровадити засоби стимулювання ефективності роботи торговельного персоналу.

На етапі спаду виявляється різке зниження обсягу продаж і у торговельній мережі з'являється ризик зниження обсягу реалізацій до нульової відмітки або тривалого збереження низьких обсягів продаж. У таких умовах торговельні мережі йдуть із ринку або змінюють стратегію розвитку шляхом переговорів із більш потужними мережами щодо їх злиття та приєднання, проте багато хто намагається зберегти займане положення використовуючи відповідні маркетингові заходи.

Висновки. Таким чином, формування та реалізація стратегій маркетингу займає одне з провідних місць в управлінні торговельною

мережею, і дозволяє деталізувати окремі функціональні напрями в загальній стратегії підприємства. Слід зазначити, що можливі різні поєднання маркетингових стратегій для досягнення однієї певної мети торговельної мережі.

Список літератури

1. Хасис Л. А. Розничные торговые сети в современной экономике / Л. А. Хасис. – М. : Едиториал УРСС, 2009. – 78 с.
2. Опыт организации розничной торговой сети за рубежом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://t0rgovec.ru/?cat=4>>.
3. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход [пер. с англ.] / Барри Берман, Джоэл Р. Аванс. – 8-е изд. – М. : Вільямс, 2003. – 1184 с.
4. Сети розничной торговли – один из самых прибыльных видов бизнеса в Украине : миниэнциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://www.bubunova.pp.ua/kredit-pod-zalog-nedvizhimosti-5/seti-rozничnoy-torgovli-odin-iz-samih-pribilnih-vidov-biznesa-v-ukraine-minientsiklopediya-507.html>>.
5. Голошубова Н. О. Визначальні фактори розвитку роздрібної торговельної мережі / Н. О. Голошубова // Вісник КНТЕУ. – 2004. – № 4. – С. 18–26.
6. Власова Н. О. Роздрібні торговельні мережі: регіональні фактори розвитку : монографія / Н. О. Власова, О. В. Колочкова ; Харківський держ. ун-т харч. та торг. – Х., 2012. – 255 с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. ; [науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко]. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
8. Балабанова Л. В. Управління реалізацією стратегій підприємства: маркетинговий підхід : монографія / Л. В. Балабанова, І. С. Фоломкина. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 402 с.
9. Андросова Т. В. Механізм формування маркетингових стратегій підприємства / Т. В. Андросова, Т. В. Шталь // Управління економічним потенціалом підприємств : Всеукр. наук.-практ. конф. : матеріали. – Х., 2008. – С. 222–223.
10. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб. : ПИТЕР, 2012. – 816 с.

Отримано 01.11.2013. ХДУХТ, Харків.
© В.С. Артеменко, І.Г. Бубенець, 2013.