

*Радін В.М., Сухоницька С.С.***ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТОРГІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ****ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпропетровськ**

Розглянуті питання розробки стратегії розвитку торгівельних організацій. Виділено основні стратегії ціноутворення на торгівельних підприємствах. Вивчено чотири категорії споживачів за їх сприйняттям цін та орієнтацією в покупках. Доведено зв'язок стратегії торгівельної організації з маркетинговою стратегією проникнення на ринок нових товарів. Розглянуто випадки застосування стратегії повільного отримання прибутку. Вивчено зв'язок маркетингової стратегії з інвестиціями у виробництво нових товарів і цінові стратегії, які застосовуються при цьому. Детально вивчено стратегії діяльності торгівельних фірм – новаторів та послідовників. При реалізації стратегії рекомендовано забезпечити оптимальну взаємодію менеджерів торгівельних підприємств, а також використовувати стратегію управління прибутком. Зазначено, що генеральна стратегія торгівельної організації повинна забезпечувати їй довгострокову конкурентоспроможність. Структурно стратегія торгівельної організації повинна бути стратегічним набором, який дозволяє визначати напрями розвитку підприємства. Виражено інтегруючу функцію стратегії в управлінні торгівельною організацією та зміст основних функцій менеджменту.

Ключові слова: торгівля, стратегія, ціноутворення, конкуренція, ефективність, нові товари.

Постановка проблеми

Сфера торгівлі – це одна з найважливіших сфер економічної діяльності, від якої залежить якість життя населення та розвиток економіки. Досягнення успіху в сфері торгівлі пов'язане з глибоким аналізом та оцінюванням витрат, результатів і механізму торгівельної діяльності. Важливим фактором успішності торгівельних організацій є вибір оптимальної стратегії її розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблему формування стратегії в торгівельних організаціях і розвитку роздрібною торгівлі були розглянуті багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими. Методичні та практичні основи цієї проблеми відображені в працях таких економістів, як: Н. Краснок, А.А. Мазаракі, Л. Лігоненко, Л.І. Дідківська, В.О. Точилій та ін.

Метою статті є аналіз підходів до формування стратегій на торгівельних підприємствах України.

Результати дослідження. Проаналізувавши основні стратегії ціноутворення на торгівельних підприємствах, можемо виділити декілька головних: територіальне розташування торгового підприємства; конкурентоспроможність; про-

фесійна підготовка всіх співробітників і покращення якості послуг або товару. Слід відзначити, що перша складова в багатьох випадках впливає на вибір клієнта.

З метою вибору цінової стратегії фірма повинна виявити і проаналізувати всі фактори, які можуть вплинути на ціни. Таких чинників досить багато. Здебільшого ці фактори, не контрольовані торгівельною фірмою. При цьому одні з них сприяють зниженню цін, інші викликають їх зростання. Необхідно враховувати, що рівень цін та їх динаміка відіграє важливу роль в діяльності підприємства, впливає на розмір прибутку, рентабельності, розміру торгівельного обороту та ін.

При розробці торгівельної стратегії можна виділити 4 категорії покупців за їх сприйняттям цін і орієнтації в покупках [2]:

- а) покупці, які виявляють великий інтерес при виборі покупки до цін, якості та асортименту запропонованих товарів. На цю групу покупців великий вплив має реклама, яка розкриває властивості та переваги різних товарів;
- б) покупці, що чуйно реагують на «образ товару». Вони основну увагу приділяють обслуговуванню та ставленню до себе продавця;
- в) покупці, які підтримують своїми покуп-

ками невеликі фірми і готові заради них заплатити вищу ціну за товар;

г) покупці, які віддають перевагу зручності і комфорту, незалежно від ціни.

Законодавчим шляхом обмежуються спроби змови про ціни і встановлення фіксованих цін між виробниками товарів, оптової, роздрібною торгівлею. Виняток становить домовленість про ціни, досягнута під наглядом уповноваженого державою органу влади. Порушенням є «вертикальне фіксування цін» - воно проявляється в тому, що виробники або оптова торгівля вимагає продажу свого товару за конкретними цінами, контролюючи, таким чином, роздрібні ціни.

При розробці маркетингової політики торговельно-виробничих організацій також активно використовується ціна товару, як одного з важливих елементів маркетингу. Комплекс заходів з підтримки умовних цін при фактичному їх регулюванні відповідно до різноманітності та особливості попиту, конкуренції на ринку становить стратегію управління цінами.

Для будь-якого суб'єкта господарювання, який діє в умовах ринкової економіки, питання про ціни – це питання про існування його бізнесу. Від кон'юнктури ринку і коливання цін залежать стабільність економіки країни в цілому, життєвий рівень населення, рівень соціальної стабільності в суспільстві. Цінова політика підприємства є важливим елементом його стратегії в боротьбі з конкурентами. Особливо важливо це для формування ціни на інноваційну продукцію.

Формування стратегії торговельної організації пов'язане з необхідністю визначення маркетингової стратегії проникнення на ринок нових товарів. Відповідно до низки внутрішніх обставин, таких як висока ціна, встановлена материнською компанією, і малий бюджет на просування товару, торговельна організація має можливість вибрати стратегію повільного одержання прибутку, що звичайно застосовується в наступних випадках: місткість ринку незначна; товар відомий більшості покупців; покупці готові платити високу ціну; конкуренція на ринку незначна.

В подальшому при розробці стратегії торговельної діяльності необхідно провести дослідження ринку і з'ясувати, наскільки реальна ситуація на ринку відповідає ціновій стратегії. Якщо реальна ситуація на ринку відповідає ціновій стратегії, то можливості підприємства збігаються з потребою ринку і просування товару на ринок буде успішним. Якщо спостерігаються протиріччя, то компанія повинна змінити або ціни товару, або збільшити рекламний бюджет.

У випадку, коли компанія виводить на ри-

нок абсолютно новий товар, що не має аналогів, це вимагає значних інвестицій у дослідження і розробки, перш ніж буде досягнутий позитивний результат від реалізації такого продукту. Витрати на дослідження і розробки являють собою типові витрати наступних періодів або постійні витрати, оскільки вони здійснюються ще до відвантаження першої партії нового товару, а отже, ніяк не залежать від обсягу продажів. Тому часто виробництво нового продукту починається з невеликого обсягу, оскільки виробник не впевнений у реакції ринку на цей продукт. Згодом, якщо обсяг продажів цього продукту збільшиться, то постійні витрати на одиницю продукту скоротяться до незначної величини. В разі, якщо ж новий продукт не знайде достатньої кількості покупців, то постійні витрати на одиницю продукту будуть дуже високі. У цьому випадку підприємство може використовувати одну з наступних цінових стратегій: «зняття вершків на ринку», «проникнення на ринок», стратегія винятково низьких вхідних цін, оцінювання споживчої вартості або одержання цільової норми доходу.

При розробці стратегії проникнення на ринок нових товарів торговельні організації можуть використовувати одну з наступних маркетингових стратегій – стратегію новатора або стратегію послідовника.

Новатор визначає правила гри. В процесі діяльності новатора відносно таких змінних, як якість товару, ціна, розподіл товарів, гарантії, післяпродажне обслуговування, а також рекламні звернення і бюджети встановлюються стандарти, яких в подальшому конкуренти повинні будуть дотримуватися або перевершити. Слід відзначити, якщо новатор встановлює досить високі стандарти, він може підняти витрати входу на ринок і, можливо, попередити проникнення деяких потенційних конкурентів. В цілому основними характеристиками стратегія новатора є:

- ефект економії на масштабі і ефект досвіду;
- високі витрати перемикання для покупців, що першими прийняли новий продукт;
- новатор визначає правила гри;
- можливість позитивних мережевих ефектів;
- перевага розподілу;
- вплив на критерії вибору і відношення споживачів;
- можливість використання рідкісних ресурсів раніше інших.

Стратегія послідовника притаманна торговельним організаціям, які досягли невдачі в спробі першими вийти на новий товарний ринок. Хоч такі фірми не мають переваг першо-

прохідців, проте такі компанії можуть мати і деякі переваги. В цьому випадку торгівельні організації дозволяють іншим фірмам першими вийти на новий товарний ринок, беручи на себе первинні ризики. Проте фірми-послідовники, спостерігаючи за діяльністю новаторів, позбавляються недоліків і помилок останніх. Основними характеристиками стратегії послідовника є:

- можливість використовувати в своїх інтересах помилки новатора при позиціонуванні;
- можливість використовувати в своїх інтересах помилки новатора, пов'язані з розробкою продукту;
- можливість використовувати в своїх інтересах маркетингові помилки новатора;
- можливість використовувати переваги найостаннішої технології;
- можливість використовувати в своїх інтересах обмеженість ресурсів новатора.

В процесі розробки торгівельної стратегії особливу увагу слід приділяти також роботі менеджерів торгових підприємств. Ефективність функціонування торгівельних організацій значною мірою залежить від оптимальної взаємодії між менеджерами та всіма відділами організації. Надання широкого спектра послуг це дуже велика відповідальність. Менеджерам потрібно правильно, швидко і чітко вміти орієнтуватися. Ефективна робота торгових менеджерів також залежить і від сучасних технологій. На даний момент в світі з кожною хвилиною вдосконалюються комп'ютерні програми, починають розробляти допоміжні приладдя для полегшення роботи людей, ІТ-технології з кожним днем оновлюються. Це полегшує роботу торгівельних менеджерів і економить їх робочий час.

Для ефективної діяльності торгівельного підприємства потрібно також застосовувати стратегію управління прибутком. Обґрунтування цієї стратегії дозволяє одержати цільову суму прибутку. Процес розробки стратегії передбачає виконання основних етапів: визначення факторів успіху торговельного підприємства; співставлення функціональних блоків економічного потенціалу з основними факторами успіху; оцінка важливості економічного потенціалу підприємств.

За своїм економічним змістом генеральна стратегія торгівельної організації як і будь якого підприємства є стратегією встановлення і закріплення довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства в конкретній сфері діяльності [5].

Таким чином, кожна торгівельна організація повинна мати детально розроблену стратегію діяльності, яка: дає визначення основних напрямів і шляхів досягнення цілей зміцнення,

зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах.

Торгівельна стратегія повинна встановлювати взаємодії фірми із зовнішнім середовищем, постійно уточнюватися в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок. Вона через багатоцільовий характер діяльності підприємства має складну внутрішню структуру, тобто систему стратегій у вигляді «стратегічного набору», і є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які слугують характеристикою напрямів розвитку підприємства.

Торгівельна стратегія виступає інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, способом досягнення синергії, є основою для формування та проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ланок фірми. Вона служить основним змістовним елементом діяльності вищого управлінського персоналу; є фактором стабілізації відносин в організації, дає змогу налагодити ефективну мотивацію, контроль, облік та аналіз, виступаючи як стандарт, який визначає успішний розвиток і результати.

Висновки

Розробка стратегії є складним процесом і залежить від впливу багатьох чинників. В рамках торгових організацій при розробці стратегій розвитку здійснюється вибір загальної орієнтації в ціноутворенні на нові товари і вироби, що, вже випускаються, а також можливих послуг, що надаються торговими організаціями з метою збільшення обсягів реалізації та товарообороту, максимізації прибутку, і зміцнення ринкових позицій фірми. Вибір оптимальної стратегії розвитку забезпечує успішну та ефективну діяльність торгівельних організацій умовах конкурентного середовища.

Важливим напрямом стратегічного розвитку торгівельних організацій є застосування ними стратегій новатора і послідовника. Положення новатора при просуванні нової категорії товару або послуги дає фірмі низці потенційних переваг, які обумовлені можливостями за встановлення цін на нові товари, розподілу товарів за ринками збуту тощо. Положення послідовника дозволяє позбавитися недоліків і помилок, які можуть бути здійснені фірмами-новаторами. Слід відзначити, що новаторська фірма має хороші шанси на довгострокове лідерство за часткою на ринку і прибутковості.

Проте вибір того чи іншого стратегічного напрямку обумовлюється наявністю у торгівельних організацій тих чи інших ресурсів, діловими здібностями власників, менеджерів та іншо-

го персоналу тощо.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 3(46). – Ч.2. – С.39-45.
2. Голошаков Н.А. Ціни і ціноутворення. – М.: Пріор., 2004. – 320 с.
3. Голубков Є.П. Основи маркетингу: Підручник. – М.: Видавництво «Финпресс», 2009. – 656 с.
4. Лінсіц І.В. Ціноутворення: Управління ціноутворенням в організації. – М.: Економіст, 2005. – 402 с.
5. Сатуріна С.Б. Визначення місця стратегічного потенціалу в управлінні підприємством // Економіст. – 2007. – № 2. – С.26-29.

Надійшла до редакції 25.03.2014

Рецензент: д.е.н., проф. А.М. Ткаченко

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Радін В.Н., Сухоницькая С.С.

Рассмотрены вопросы разработки стратегии развития торговых организаций. Выделены основные стратегии ценообразования на торговых предприятиях. Изучены четыре категории покупателей по их восприятию цен и ориентации в покупках. Доказана связь стратегии торговой организации с маркетинговой стратегией проникновения на рынок новых товаров. Рассмотрены случаи использования стратегии постепенного получения прибыли. Изучены связь маркетинговой стратегии с инвестициями в производство новых товаров и ценовые стратегии, которые используются при этом. Детально изучены стратегии деятельности торговых фирм – новаторов и последователей. При реализации стратегии рекомендовано обеспечить оптимальное взаимодействие менеджеров торговых предприятий, а также использовать стратегию управления прибылью. Указано, что генеральная стратегия торговой организации обязана обеспечить ей долгосрочную конкурентоспособность. Структурно стратегия торговой организации должна представлять собой стратегический набор, позволяющий определять направления развития предприятия. Выражена интегрирующая функция стратегии в управлении торговой организацией и содержание основных функций менеджмента.

Ключевые слова: торговля, стратегия, ценообразование, конкуренция, эффективность, новые товары.

PECULIARITIES OF DEVELOPMENT STRATEGIES' ELABORATION OF THE TRADING ORGANIZATIONS

Radin V.N., Sukhonitskaya S.S.

The problems of development strategy elaboration of the trading organizations were considered. The main pricing strategies in the trading enterprises were distinguished. Four categories of customers by their price perception and purchase orientation were studied. Connection between trading organization strategy and marketing strategy of new products penetration to the market was proved. The chances of slow profit receiving strategy were considered. Connection between marketing strategy and investments into new goods production was examined. The price strategies using in this was studied. Strategies of trading firms (innovators and followers) were studied in detail. Optimal management interaction in strategy realizing was recommended for the trading organizations. Strategy of profit management was also recommended in this. It was pointed out that general strategy of trading organization have to guarantee its long-time competitiveness. The structure of trading organization strategy is a strategic complete. This complete helps to determine the ways of enterprise's development. Integral function of strategy and management functions in the trading organization were shown.

Keywords: trade, strategy, pricing, competition, efficiency, new products.