

УДК 339.33

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-10>

Логінова О.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Гарматюк О.В.

доктор філософії,
старший викладач кафедри маркетингу,
менеджменту та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Lohinova Olha

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Marketing,
Management and Business Management
Uman State Pedagogical University named after Pavlo Tychyna

Garmatiuk Olena

PhD, Senior lecturer at the Department of Marketing,
Management and Business Management
Uman State Pedagogical University named after Pavlo Tychyna

СТРАТЕГІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

STRATEGIES AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES OF TRADE ENTERPRISES

В статті розглянуто стан розвитку підприємств торгівлі. Розкрито сутність стратегій розвитку торговельних підприємств. Досліджено, що під дією різних внутрішніх і зовнішніх чинників ситуація на ринку торгівлі постійно змінюється. За таких умов особливої актуальності набуває необхідність проведення нових досліджень, визначення недоліків і шляхів їх подолання, зважаючи на важливість і вплив стану торговельного ринку на розвиток української економіки в цілому. Встановлено, що у складні воєнні часи в Україні підприємства торгівлі відіграють важливу роль у забезпеченні життєдіяльності населення та військових. Проаналізовано процес торгівлі як важливий канал збуту для підприємств, що виробляють товари та послуги, а також як можливість розвитку бізнесу, створення нових робочих місць, збільшенню обсягів виробництва та росту економіки.

Ключові слова: стратегія, торгівля, ритейл, торговельні мережі, конкурентоспроможність, виробництво, реалізація.

The article considers the state of development of trade enterprises. The essence of development strategies of trade enterprises is revealed. It has been found that under the influence of various internal and external factors the situation in the trade market is constantly changing. The high degree of intensity of competition and the large number of foreign producers in the market raise the issue of improving the company's operations and developing strategic directions for its development. This, in turn, leads to the need to constantly monitor the competitive position of the enterprise in the market environment, which determines the strategy of behavior being developed in the market. Thus, the assessment of the competitive position of an enterprise is one of the most important points that determines the success of its work. The relevance of the analyzed topic is that successful business is impossible to imagine without well-built business processes that set the necessary pace of enterprise development. Business processes are defined in order to identify a promising direction of development that solves the problems of the organization: competitiveness, market position, production, profit, etc. Under such conditions, the need to conduct new research, identify shortcomings and ways to overcome them becomes particularly relevant, given the importance and impact of the trade market on the development of the Ukrainian economy as a whole. The article establishes that in difficult wartime conditions in Ukraine, trade enterprises play an important role in ensuring the livelihood of the population and the military. The author analyzes the process of trade as an important sales channel for enterprises producing goods and services, as well as an opportunity for business development, creation of new jobs, increase in production and economic growth. Trade is an important sales channel for enterprises producing goods and services, as well as promoting business development, creating new jobs, increasing production and economic growth.

Key words: strategy, trade, retail, retail chains, competitiveness, production, sales.

Постановка проблеми. У сучасних умовах компанії, здійснюючи управлінську діяльність, вдаються до розробки та запровадження стратегічних рішень, серед яких впровадження процесного підходу має вагоме значення. Даний вид стратегічного рішення дозволяє підприємству отримати нові ресурси та можливості, що призводить до підвищення ефективності діяльності за рахунок виробництва та реалізації нової продукції.

Високий ступінь інтенсивності конкуренції та велика кількість зарубіжних виробників на ринку особливо гостро ставлять питання про вдосконалення діяльності підприємства та розробку стратегічних напрямів його розвитку. Це, у свою чергу, призводить до необхідності постійного відстеження конкурентної позиції підприємства в ринковому середовищі, що визначає стратегію поведінки, що розробляється на ринку. Отже, оцінка конкурентної позиції підприємства одна із найважливіших моментів, що визначає успішність його роботи.

Актуальність аналізованої теми у тому, що успішне ведення бізнесу неможливо уявити без грамотно побудованих бізнес-процесів, які задають необхідний темп розвитку підприємства. Бізнес-процеси визначаються з метою виділення перспективного напрямку розвитку, що вирішує проблеми організації: конкурентоспроможність, становище на ринку, виробництво, прибуток та інше.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням сучасного стану та тенденції розвитку торговельного ринку України займалося чимало провідних вітчизняних учених-науковців, а саме: Балабан М.П., Богославец Г.Н., Трубей О.Н., Сотник І.М., Петренко Т.П., Слободянюк Н., Юнацький М., Сіраш С. та інші.

Проте під дією різних внутрішніх і зовнішніх чинників ситуація на ринку торгівлі постійно змінюється. За таких умов особливої актуальності набуває необхідність проведення нових досліджень, визначення недоліків і шляхів їх подолання, зважаючи на важливість і вплив стану торговельного ринку на розвиток української економіки в цілому.

Формулювання завдання дослідження. Завданням дослідження є формування теоретичних засад та практичних положень щодо стратегій розвитку підприємств торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток торгівлі в Україні залишається однією з ключових галузей економіки країни. У 2023 році вже можна було спостерігати як деякі тенденції, вплинули на розвиток торгівлі. Діагностика стану торгівлі в Україні відіграє важливу роль в розробці стратегій розвитку та визначенні перспектив.

Війна – це турбулентність, у якій вкрай важливо зберегти «точку стабільності» для поступової адаптації до нових умов. У цьому сенсі торгівля, логістика, зв'язок і постачання ресурсів для задоволення критичних потреб людей мають вирішальне значення і мають найшвидше реагувати на зміни.

Учасники ринку переконані, що необхідно знижувати вартість продукції для кінцевого споживача при збереженні якості. Концепція «прийнятних» цін має стати основним трендом для всіх стійких груп споживачів. Сьогодні 25% споживачів, які свідомо заощаджують, купують тільки недорогі продукти належної якості. Саме тому якість продукції, а не ціна, є вирішальним фактором під час купівлі. У найближчі два-

три роки тенденція до купівлі більш якісних товарів за нижчими цінами стане пріоритетною.

Перші два тижні після початку війни були найскладнішими, оскільки ситуація розвивалася стрімко. На перший план у забезпеченні продовольчої безпеки країни вийшов сектор роздрібно торгівлі. Продуктові мережі перейшли на особливу форму роботи, щоб забезпечити мільйони українців необхідними продуктами харчування та предметами першої необхідності.

Нині основними проблемами торговельних мереж є:

1. Закриття або знищення магазинів і складів у районах бойових дій і втрата контролю над об'єктами на окупованій території.

2. Руїнування торгових і логістичних об'єктів унаслідок обстрілів, особливо в прифронтових районах.

3. Скорочення робочого часу в магазинах за рахунок введення комендантської години.

4. Втрата персоналу у зв'язку з мобілізацією, евакуацією та переїздом у західні райони.

5. Зниження купівельної спроможності населення, економія на покупках [2, с. 75].

Розглянемо особливості розробки стратегічних напрямів розвитку підприємств торгівлі.

Говорячи про стратегії в торгівлі, необхідно розглядати одночасно як споживачів, так і конкурентів. Стратегії мають бути орієнтовані на цільовий сегмент, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність компанії.

Етапи планування та реалізації стратегії підприємств торгівлі взаємозалежні. Найчастіше підприємство починає процес планування із постановки цілей, спираючись на місію. Процес деталізується з часом стає конкретнішим в залежності від виявлених можливостей, або ж від бажаних результатів [6].

Стратегія вибирається з урахуванням:

– конкурентної позиції фірми у цій стратегічній зоні господарювання; – перспектив розвитку самої стратегічної зони господарювання;

– у деяких випадках з урахуванням технології, яку має фірма [2, с. 134].

Так стратегію можна охарактеризувати як обраний напрям діяльності, який має привести організацію до досягнення поставлених цілей. У стратегічному плануванні напрямок діяльності вибирається зазвичай за результатами стратегічного аналізу, зокрема за результатами SWOT-аналізу «компанії».

Стратегія роздрібно торгівлі (retailstrategy) – це загальний план, відповідно до якого роздрібно фірма здійснює свою діяльність. Стратегія формує засоби досягнення поставленої мети за допомогою наявних ресурсів. Вона визначає, на яких цільових покупців буде сфокусовано увагу роздрібно торгівця, які товари та послуги він пропонуватиме і якими способами він добиватиметься переваги перед конкурентами у довгостроковому періоді [3]. Чудовим прикладом успішної стратегії є стратегія міжнародного торговця LandsEnd.

Стратегія LandsEnd, яка привели її до успіху – це послідовна та далекоглядна стратегія, орієнтована насамперед на споживачів.

Відсутність планування в торгівлі породжує низку проблем, пов'язаних з появою труднощів та втраченими можливостями:

– незадоволеність клієнтів, що тягне у себе втрату всієї цільової аудиторії;

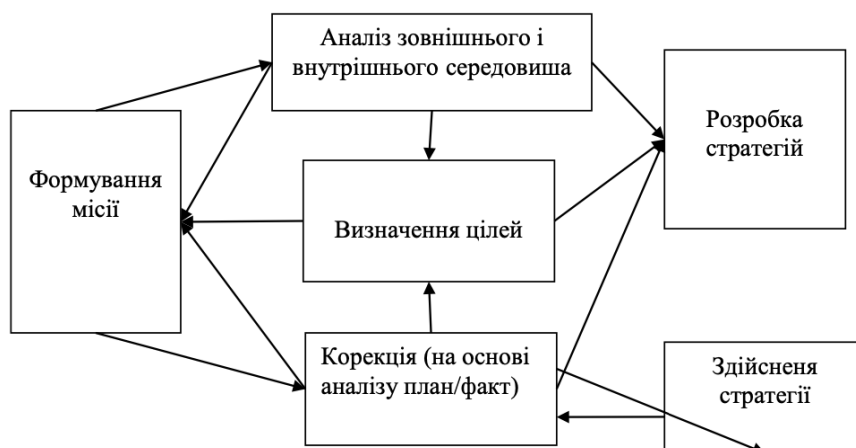


Рис. 1. Процес стратегічного управління мережевої компанії торгівлі

- нездатність використовувати потенціал роздрібно-го сегмента, що динамічно розвивається;
- відсутність зовнішнього аналізу як нездатність реагувати на стратегічні дії конкурентів;
- втрата іміджу компанії [4].

Торгівля є важливим каналом збуту для підприємств, що виробляють товари та послуги, а також сприяння розвитку бізнесу, створює нові робочі місця, збільшенню обсягів виробництва та росту економіки.

Розвиток торгівлі сприяє залученню інвестицій в секторі роздрібної та оптової торгівлі, а також в супутні галузі, такі як логістика, транспорт та інформаційні технології.

Збільшення конкуренції на ринку змушує торговельні підприємства покращувати якість товарів і послуг, інноваційність, а також знижувати ціни для збереження та залучення клієнтів.

В свою чергу впровадження сучасних технологій та електронних торговельних платформ сприяє збіль-

шенню доступності товарів та послуг для споживачів, стимулює інновації та конкуренцію.

Ефективна робота торговельних підприємств сприяє стимулюванню споживчої активності, що в свою чергу збільшує обсяги виробництва та обороти в економіці.

Загалом, розвиток торгівлі є ключовим фактором у забезпеченні сталого економічного зростання та збільшенні конкурентоспроможності вітчизняної економіки в умовах глобалізації та швидких змін у сучасному світі.

Світова статистика показує, що під час пандемії продажі через Інтернет зросли майже на 20%, і ця частка й надалі зростатиме в міру того, як люди дедалі активніше здійснюватимуть покупки онлайн. Наприклад, споживачі, які звикли купувати онлайн, готові збільшити свої витрати на 32%. Однак 49% споживачів, які звикли відвідувати магазини, продовжуватимуть це робити. У складні воєнні часи в Україні підприємства торгівлі відіграють важливу роль у забезпеченні життєдіяльності

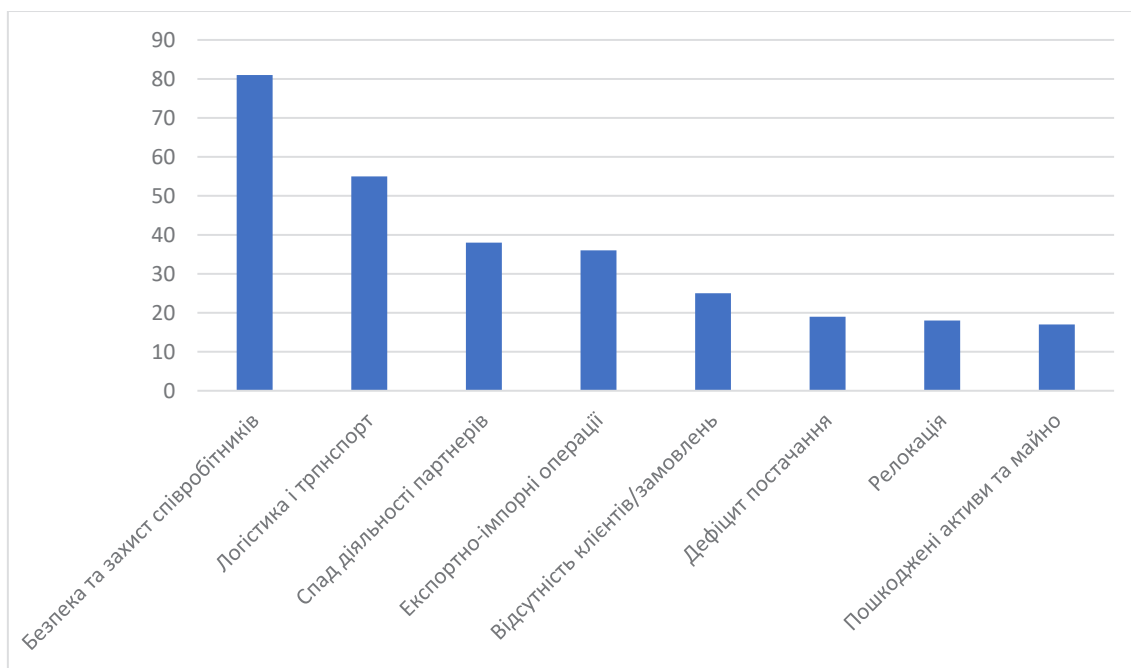


Рис. 2. Найбільші виклики для компаній, після 120 днів війни, % респондентів

населення та військових. Деякі з ключових функцій та причин, що підтримують їх роботу, включають:

– Забезпечення продовольства. Торгівельні підприємства продовжують постачати продукти харчування, необхідні для виживання населення та військових.

– Медичні та санітарні засоби. Вони також забезпечують доступ до медичних засобів, ліків та інших матеріалів, необхідних для лікування поранених та підтримки гігієни.

– Необхідні товари та послуги. Торгівельні підприємства продовжують забезпечувати різноманітні необхідні товари та послуги, включаючи паливо, одяг, спальні мішки та інші матеріали для військових операцій.

– Моральна підтримка. Збереження доступу до звичних товарів та послуг може підтримувати моральний дух населення в умовах кризи та невизначеності.

– Забезпечення економічної стійкості. Торгівельні підприємства можуть виконувати ключову роль у підтримці економічної стійкості країни під час воєнних

конфліктів, забезпечуючи робочі місця та відновлюючи економічну активність.

Усі ці фактори показують, що торговельні підприємства важливі для забезпечення життєдіяльності в складних воєнних часах, і вони продовжують виконувати свої функції навіть у найважчих умовах.

Висновки. За результатами дослідження можна зробити такі висновки: стратегія розвитку торговельного підприємства формується для забезпечення його ефективного функціонування та підвищення конкурентоспроможності на споживчому ринку; відповідно до свого становища на ринку, товарного асортименту, інноваційності та рівня конкуренції в галузі торговельне підприємство обирає відповідну стратегію розвитку; формування та алгоритм реалізації містить декілька етапів, на яких розробляється оптимальна модель розвитку. Перспективи подальших розробок полягають у дослідженні конкурентних переваг торговельних підприємств як засобів ефективної реалізації стратегій розвитку.

Список використаних джерел:

1. Внутрішня торгівля: регіональні аспекти розвитку : монографія / за ред. О.О. Шубіна, Я.А. Гончарука. Донецьк : ДонНУЕТ, 2007. 404 с.
2. Балабан М.П. Оптова торгівля в ринковому середовищі: ефективність функціонування та стратегія розвитку : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2005. 153 с.
3. Богославець Г.Н., Трубей О.Н. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2013. № 6. С. 28–32.
4. Сотник І.М., Петренко Т.П. Проблеми та перспективи розвитку оптової торгівлі в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2012. Вип. 4. С. 94.
5. Слободянюк Н., Юнацький М., Сіраш С. Огляд сучасних тенденцій розвитку торгівлі в Україні та світі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25. Ч. 2. С. 128–132.
6. What Is Wholesale Trade? (Definition, Examples and Benefits). URL: <https://sg.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-is-wholesale-trade>
7. Kenton W. Wholesale Trade. URL: <https://www.investopedia.com/terms/w/wholesale-trade.asp>

References:

1. Shubina O. O., Honcharuka Ya. A.. (eds.) (2007) *Vnutrishnya torhivlya: rehionalni aspekty rozvytku: monohrafiya* [Domestic trade: regional aspects of development: monograph]. Donetsk: DonNUET, 404 p. (in Ukrainian)
2. Balaban M. P. (2005) *Optova torhivlya v rynkovomu seredovyshchi: efektyvnist funktsionuvannya ta stratehiya rozvytku: monohrafiya* [Wholesale trade in the market environment: effectiveness of functioning and development strategy: monograph]. Poltava: RVV PUSKU, 153 p. (in Ukrainian)
3. Bohoslavets H. N., Trubey O. N. (2013) *Problemy ta perspektyvy rozvytku pidpryyemstv optovoyi torhivli v Ukrayini* [Problems and prospects for the development of wholesale trade enterprises in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, no. 6, pp. 28–32. (in Ukrainian)
4. Sotnyk I. M., Petrenko T. P. (2012) *Problemy ta perspektyvy rozvytku optovoyi torhivli v Ukrayini* [Problems and prospects for the development of wholesale trade in Ukraine]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*, vol. 4, p. 94. (in Ukrainian)
5. Slobodyanyuk N., Yunatsky M., Sirash S. (2019) *Ohlyad suchasnykh tendentsiy rozvytku torhivli v Ukrayini ta sviti* [Overview of modern trends in trade development in Ukraine and the world]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 25, part 2, pp. 128–132. (in Ukrainian)
6. What Is Wholesale Trade? (Definition, Examples and Benefits). Available at: <https://sg.indeed.com/career-advice/finding-a-job/what-is-wholesale-trade>
7. Kenton W. Wholesale Trade. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/w/wholesale-trade.asp>