



УДК 338.518.8

**THE ROLE OF STRATEGIC DEVELOPMENT IN TRADE
ORGANIZATION: INNOVATIVE ASPECT****РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ: ІННОВАЦІЙНИЙ
АСПЕКТ****Gavriush O.M./Гавриш О.М.***s.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.***Martynenko M.O./Мартиненко М.О.***PHD st. / аспірант.**State University of Telecommunications, Kyiv, Solomenska st.7, 03110**Державний університет телекомунікацій, Київ, вул. Солом'янська, 7, 03110*

Анотація. Функціонування як роздрібної, так і оптової торгівлі передбачає використання інструментарію стратегічного розвитку. У статті представлений авторський погляд на систему організації управління торгового підприємства. Торгові підприємства, реагуючи на зміни зовнішнього середовища, коригують методи продажів і форми торгового обслуговування.

Стратегія розвитку торговельного підприємства орієнтована на досягнення довгострокових цілей. Інноваційна організаційна діяльність визначається проблемами розвитку торгового підприємства. На реалізацію стратегії значний вплив мають: цілі організації торговельної діяльності, цінова політика, система розподілу і просування, кадрова політика.

Новизна авторського підходу полягає в систематизації факторів, що впливають на реалізацію інновацій в торгівлі. Це дозволить підприємству зорієнтувати стратегічну діяльність на інноваційний шлях розвитку.

Ключові слова: стратегія, стратегічний розвиток, стратегічне планування, інновації, торгівля, торговельна діяльність, організація торгівлі

Організація в системі стратегічного планування підприємства в умовах регіональної та національної конкуренції є необхідною умовою розвитку для торгових підприємств. Реалізація методів стратегічного аналізу, прогнозування та економічного обґрунтування перспективних напрямків розвитку забезпечують торговим організаціям підвищення рівня конкурентоспроможності. Визначаючи місце стратегічного розвитку в організації діяльності торгових підприємств, можна констатувати, що він є одним з найприбутковіших фактором комерційної діяльності.

В даний час обсяги продажів торговельної мережі залежать від місця розташування, асортименту, ціноутворення, торгового сервісу. Організація торгівлі на підприємстві дозволяє створити умови для підвищення розвитку, вирішення організаційних проблем і забезпечення синергетики виробництва і просування [1, с. 202].

Економічна нестабільність, зменшення реальних наявних доходів населення і, як наслідок, оптимізація споживчого кошика середньостатистичного українця, виражається у вибірково-витратній моделі поведінки, визначає скорочення обсягів обороту торгівлі. Торговельні підприємства, реагуючи на зміни зовнішнього середовища, коригують методи продажів і форми торгового обслуговування, пристосовуються до інноваційних викликів і завойовують привабливі конкурентні позиції. Конкурентні стратегії в



торгівлі включають в себе способи і методи дослідження ринку. Підвищення ефективності організації торгівлі – комплексний захід, що вимагає взаємодії комерційних структур та держави.

Одним із національних завдань, поставлених урядом в експортній стратегії розвитку на період до 2021 року є формування умов для сталого зростання виробництва. Досягнення цієї мети вимагає розширення каналів товароруку, що забезпечується побудовою системи багатоформатної торгівлі.

Збільшення кількості форм торгівлі задовольняє і інтереси споживачів. Впродовж 2019-го трапилось рекордне зростання пропозиції комерційної нерухомості – понад 200 тис. кв. м ввели в експлуатацію тільки в Києві, що практично утричі більше, ніж роком раніше і як наслідок загальна кількість торговельних площ збільшилася на 16% з початку року і досягла 1,28 млн кв. м до кінця року [2].

З кожним роком зростає частка сучасних форматів торгівлі, протягом найближчих двох років очікується ще більш стрімке зростання ринку, адже якщо девелопери вчасно введуть в експлуатацію всі заявлені об'єкти, то ринок збільшиться майже удвічі. Найбільші з аносованих об'єктів у 2020 році будуть локальні ТРЦ New Ray (34 500 кв.м) і White Lines (27 тис. кв.м), що надасть 290 тис. кв.м нової пропозиції. Зазначена кількість об'єктів потенційно призведе до збільшення рівня вакантності, а отже може вплинути на зниження орендних ставок [2].

Суперництво торгових компаній за частку ринку, обсяги продажів і за покупця змушує торговельні організації шукати нові шляхи розвитку бізнесу. Стратегічне управління здатне забезпечувати ритейлерам не тільки додатковий прибуток за рахунок зростання обсягу продажів, підвищення якості торговельного обслуговування. Результативність стратегічного розвитку визначається ступенем задоволення як загальних потреб, так і потреб споживача, що актуалізує визначення стратегічного розвитку як постійного і систематичного процесу моніторингу майбутніх змін в поведінці контактних аудиторій і служить формуванню на цій основі шляхів і засобів досягнення найкращої ринкової позиції.

Стратегічна складова розвитку торгівлі формує товарну пропозицію, визначає атмосферу торговельного підприємства і формат взаємодії зі споживачем, націлений на довгострокову перспективу [3 с. 181].

Основна мета стратегічного розвитку торговельних підприємств полягає в тому, щоб сформувати методику і план дій для досягнення довгострокових цілей мінливої ринкової кон'юнктури. Зміни, що відбуваються в ринковому середовищі, вимагають інноваційних методів і способів впровадження.

Інноваційними перетвореннями слід називати допоміжні, кардинальні і зворотні зміни розумових процесів, в організації виготовлення нового продукту та надання послуг. Результатами всіх інноваційних змін має бути підвищення значень споживчої цінності послуги і товару, таке поняття визначає економічна сфера.

Основне завдання нововведень – це удосконалення, що призводять до позитивних результатів. Перетворення, які призводять до збільшення рівня



продуктивності, вважаються головним джерелом підвищення прибутковості в економіці.

До інноваційного розвитку в торгівлі відносять всі процеси, пов'язані з введенням, комбінуванням або єдністю знань розглянутої діяльності, впровадження нових продуктів і послуг.

Що стосується визначення процесу включення інновацій в торговельну діяльність, то його можна сформулювати наступним чином: це обумовлений механізм впровадження підприємствами своїх ідей, технологій, товарів. Виключно нових, призначених для успішного їх просування та вдосконалення в подальшому. Таким чином, відзначаються високі темпи трансформації галузі, які обумовлені активним застосуванням стратегічних рішень.

Роздрібна торгівля, взаємодіючи як з виробниками, так і з споживачами, виступає передовою галуззю впровадження інноваційного інструментарію в економіку. Виходячи з цього, доцільно дослідити чинники, що безпосередньо впливають на процес втілення стратегії, що сприяють інноваційному розвитку роздрібною торгівлі. Всі фактори, що впливають на реалізацію інноваційних ідей і засобів, можна розділити на контрольовані і неконтрольовані (рис. 1).



Рис. 1. Фактори, що впливають на реалізацію інновацій в торгівлі

Джерело: авторська розробка

Основою процесу організації торгівлі в роздрібному секторі має стати ретельно продумане і логічно взаємопов'язане позиціонування пропозиції та попиту. Акцент на потреби споживача виступає структурною і технологічною проблемою, при цьому являється серйозною організаційною і психологічною перебудовою всієї роботи підприємства, що діє в рамках обраної стратегії.



Стратегія – це вибір підприємством ключової спрямованості свого розвитку, постановка універсальної мети з подальшим підбором шляхів її досягнення. Стратегія може створити галузеві позиції підприємству і забезпечити внутрішню узгодженість його політики, яка націлена на досягнення цих позицій, а також визначає напрямок розвитку підприємства [4, с. 8].

Роботи провідних вчених економістів за останні два десятиліття показують, що в новій економіці значно зростає стратегічна роль в організації торгівлі. Системний підхід до формування та вибору стратегії розвитку підприємства – як розгляд цілісного комплексу взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, до яких відносяться: стратегічний план, тактика, цінова політика торговельного підприємства, товарна політика організації торгівлі тощо.

Системний підхід у формуванні стратегії роздрібного торгового підприємства визначається формуванням маркетингової стратегії, технологічної стратегії і аналізом стратегій конкурентів. На базі отриманої інформації торгове роздрібне підприємство може сформувати і розвинути конкурентоздатну стратегію для досягнення цілей.

Аналізуючи конкурентів, необхідно визначити, як вони намагаються досягти своїх цілей. Для цього необхідно виконати оцінку їх реалізованих стратегій. Розглядаючи поняття стратегії на рівні роздрібного торгового підприємства можна виділити три основних компоненти:

- цільової вибір клієнтів,
- основні стратегічні рішення,
- впровадження стратегічного комплексу.

Першим основним компонентом є опис сегмента ринку. Ринкові сегменти можуть бути досліджені різними способами, для обрання найбільш прибуткового.

Другий стратегічний компонент – це визначення диференційованої переваги. Диференційована перевага є критичним компонентом стратегії, оскільки вона становить основну торгову пропозицію.

Ключовий стратегічний компонент діяльності – це реалізація стратегічного комплексу. Комплекс забезпечує розуміння основної стратегії конкурента і конкретних тактичних рішень щодо ціни, просування, реалізації і інших елементів [5, с. 15–23].

Комерційна діяльність інновацій повинна бути спрямована на вирішення завдання підвищення обсягу продажів. Завдання можуть мати різну спрямованість, але їх результат зобов'язаний вплинути на фінансовий стан підприємства, збільшити його конкурентоспроможність.

В той же час розвиток інноваційної складової загальної стратегії розвитку підприємства приводить до набуття та утримання конкурентних переваг, а отже до захоплення частки ринку (або всього ринку залежно від типу стратегії і значимості інвестиційних вкладень). Відповідно, зростання частки ринку позитивно позначається на фінансових показниках, підвищуючи стійкість підприємства. В той же час, розробка і впровадження інновацій вимагає



значних фінансових вкладень, знайти які може лише підприємство, що має стійкий фінансовий стан.

Такі проблеми, як несподівано низькі показники з продажу, недостатньо висока лояльність споживачів, скорочення частки ринку можуть значною мірою дестабілізувати становище торгової компанії. Дана реакція часто виникає в організаціях, внаслідок недостатньо професійної роботи управлінського складу, особливо в період кризи, коли намагаються вдатися до перевірених, консервативних способів утримання ринку, не приділяють достатньо уваги попиту і пропозиції, не усвідомлюють, які процеси відбуваються поза компанією: політичні, культурні, поведінкові тенденції.

Важливо відзначити, що основними ключовими факторами успіху стратегічного розвитку в сучасних умовах стають:

- здатність змінюватися;
- гнучкість;
- адаптивність;
- системність;
- креативність;
- націленість на максимальне розкриття потенціалу;
- висококваліфікований персонал.

Складна економічна ситуація змушує покупців переходити на більш економічний формат споживання. Рівень конкуренції посилюється, що створює умови для впровадження інновацій в торговельно-технологічний процес, дозволяє вирішувати підприємцям проблеми в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія/ С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін. за заг. ред. С. А. Давимуки. Львів: ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”, 2016. 432 с.

2. The page. [Електронне видання]

URL:<https://thepage.ua/ua/exclusive/torgovelnaneruhomistnalashtuvalasnamaksimumpidsumki-ta-trendi-rinku>

3. Павлова М.Б. Управління асортиментом товарів в роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: ЛТЕУ. Львів, 2018

4. Сасенко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.

5. Кольган М.В., Медведева Ю.Ю. Проблемы и перспективы применения инновационных методов стимулирования сбыта в розничной торговле. *Практический маркетинг*. 2017. № 3 (241). С. 15—23.

References

1. S. A. Davymuka, L. I. Fedulova, N. M. Popadynets' ta in (2016). Innovatsiyyny rozvytok pidpryyemstv sfery torhivli: svitovi tendentsiyi ta praktyka v Ukrayini [Innovative development of trade enterprises: world trends and practice in Ukraine] ((ed. by S. A. Davymuki). L'viv: DU Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukrayiny.



2. The page [Electronic edition]. Retrieved from <https://thepage.ua/ua/exclusive/torgovelnaneruhomist-nalashtuvalas-na-maksimum-pidsumki-ta-trendi-rinku>
3. Pavlova M.B. (2018) Upravlinnya asortymentom tovariv v rozdribnykh merezhakh krupnoformatnykh pidpryyemstv torhivli [Management of the range of goods in retail chains of large-scale trade enterprises] (Candidate dissertation). Lviv: JITEY.
4. Sayenko M. H. (2006). Stratehiya pidpryyemstva [Enterprise strategy]. Ternopil': «Ekonomichna dumka».
5. Kol'gan M.V., Medvedeva Y.U. (2017). Problemy i perspektivy primeneniya innovatsionnykh metodov stimulirovaniya sbyta v roznichnoy torgovle. [Problems and prospects of applying innovative methods of sales promotion in retail]. **Prakticheskiy marketing**, (3(241)), 15 – 23.

***Abstract.** The functioning of both retail and wholesale trade involves the use of tools for strategic development. The article presents the author's view on the management system of a commercial enterprise. Trading companies, responding to changes in the external environment, adjust sales methods and forms of trade services.*

The company's development strategy is focused on achieving long-term goals. Innovative organizational activity is determined by the problems of development of a trade enterprise. The implementation of the strategy is significantly influenced by the following: goals of the organization of trading activities, pricing policy, distribution and promotion system, and personnel policy.

The novelty of the author's approach is to systematize the factors that affect the implementation of innovations in trade. This will allow the company to focus its strategic activities on an innovative development path.

***Key words:** strategy, strategic development, strategic planning, innovation, trade, trade activity, trade organization.*

Стаття відправлена: 26.06.2020 г.
© Гавриш О.М., Мартиненко М.О.