

С.О. Зубков, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)
Агу Боклі Чібуїке, асп. (ХДУХТ, Харків)

БАЗОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується постійними змінами умов ведення бізнесу, особливо в секторі роздрібною торгівлі. У таких умовах кожна торговельна мережа потребує розробки та реалізації стратегії свого розвитку.

В основі базових стратегій розвитку торговельних мереж знаходяться наступні цілі: збільшення частки ринку, підвищення операційної ефективності, задоволення інтересів акціонерів (власників) та формування іміджу. При цьому досяжність кожної з цих цілей можна описати парами ключових показників ефективності реалізації цих цілей. Так, на наш погляд, збільшення частки ринку проявляється у зростанні товарообороту мережі та зростанні кількості торговельних об'єктів у мережі. Досягнення операційної ефективності проявляється у збільшенні розміру прибутку та зростанні товарообороту. Задоволення інтересів акціонерів (інвесторів) відбувається через збільшення розміру прибутку та зростанні вартості торговельної мережі. Формування іміджу торговельної мережі можна оцінити, наприклад, за показниками зростанні вартості торговельної мережі та збільшення кількості торговельних об'єктів у ній. Враховуючи наведене, нами побудовано матрицю цілей розвитку (рис. 1).

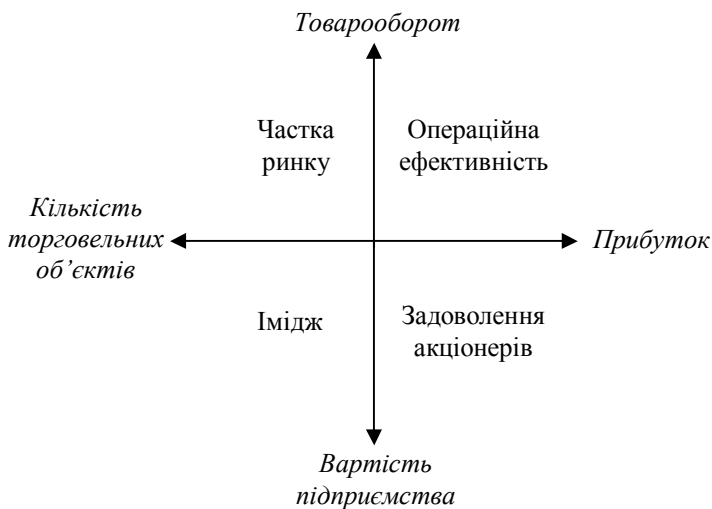


Рисунок 1 – Матриця цілей розвитку торговельних мереж

Орієнтація керівництва на одну з цих цілей потребує обґрунтування стратегій їх досягнення. Систематизація базових стратегій розвитку та їх подальший розподіл за цілями розвитку дозволили побудувати матрицю вибору базових стратегій розвитку (рис. 2).

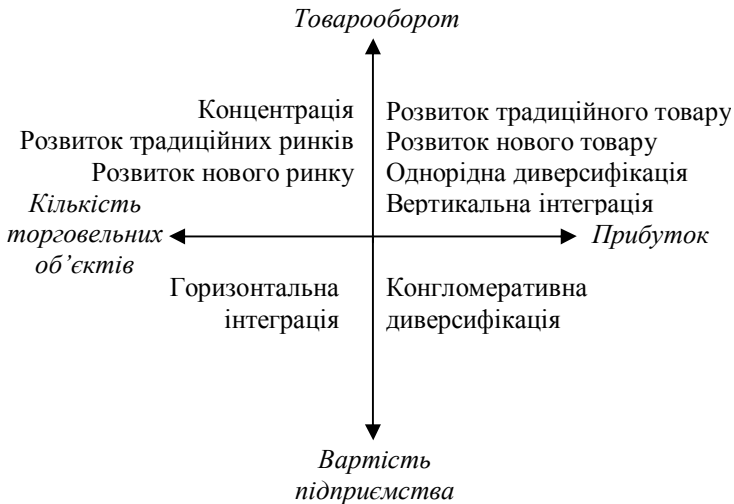


Рисунок 2 – Матриця вибору базових стратегій розвитку торговельних мереж

Збільшення частки ринку мережі можна досягти, застосовуючи стратегію концентрації (збільшення обсягів діяльності), розвитку традиційних ринків (збільшення торговельних площ), розвитку нового ринку (створення нових торговельних об'єктів). Зростання операційної ефективності досягається завдяки використанню стратегій розвитку традиційного товару (у випадку вивільнення частки ринку), розвитку нового товару (збільшення пропозицій нових товарних груп, нових торговельних марок), однорідної диверсифікації (збільшення пропозицій супутніх товарів), вертикальної інтеграції (придбання підприємств з ланки торговельної інфраструктури або придбання виробника товарів та представлення товарів private label). Задоволення інтересів акціонерів (власників) відбуватиметься через розширення масштабів бізнесу та відповідного зростання прибутку, що може реалізовуватися за рахунок як розглянутих вище стратегій, так і стратегії конгломеративної диверсифікації (придбання сервісних центрів, розважальних центрів, ресторанного бізнесу тощо). Підвищення іміджу торговельної мережі через збільшення розміру та зростання вартості мережі можна реалізувати за рахунок горизонтальної інтеграції (придбання прямих конкурентів).