

теріальних активів прямо залежать від терміну їх служби. Визначення терміну вартості (амортизація) нематеріальних активів проводиться лінійним методом, а методи визначення терміну експлуатації та їх урахування при амортизації потребують подальшої розробки.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Закон України "Про аудиторську діяльність" від 22 квітня 1993 р. № 3125-XII // Голос України. - 1993. - 29 травня.
2. Закон України "Про внесення змін і доповнень до статті 10 Закону України "Про аудиторську діяльність" // Відомості Верховної Ради України. - 1995. - № 14. - С. 88.
3. П(С)БО 8 "Нематеріальні активи", затверджене наказом МФУ від 18.10.99 р. № 242 // Бухгалтерія. - 2005. - № 29.
4. Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" від 22.05.1997 № 283/97 - ВР, нова редакція / ВВР. - 1997. - № 27. - Ст. 181; № 47. - Ст. 294.

5. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік / Ф. Ф. Бутинець. - Житомир : ЖІТІ, 2000. - 608 с.
6. Бойчук І. М. Економіка підприємства / І. М. Бойчук. - Львів : Сполом, 1999. - 212 с.
7. Пилипенко І. Аудит: застосування міжнародних стандартів аудиту в аудиторській практиці України / І. Пилипенко. - К. : Держ. академія статистики, обліку та аудиту, 2005. - 169 с.
8. Завгородний В. П. Бухгалтерський облік в Україні / В. П. Завгородний. - К. : А.С.К., 2003. - 848 с.
9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства / С. Ф. Покропивний. - К. : КНЕУ, 2001. - С. 128.
10. Абдель-Вахаб М. Д. Равашдех. Облік і аналіз нематеріальних активів підприємств в умовах комп'ютеризації : автореф. дис. к. е. н. : спец. 08.06.04 / Абдель-Вахаб М. Д. Равашдех. - Харків, 2004. - 20 с.
11. Standfield K. Intangible Management: tools for solving the accounting and management crisis / K. Standfield, A. Torre. - N. Y. : Academic Press, 2002. - 261 p.

V. Manakin, O. Ryabenko

FEATURES ACCOUNTING INTANGIBLE ASSETS IN UKRAINE

The article discusses existing at this stage of development of Ukrainian economy problems accounting intangible assets of enterprises, the causes of these problems and possible solutions. Methodological basis of formation of accounting information on intangible assets and the disclosure of them in the financial statements. Broadening the use of intangible assets. Imperfect legislation and object classification, insufficient development of evaluation methods, determine the need to improve their accounting and auditing.

Key words: intangible assets, non-tangible assets, active market.

© В. Манакін, О. Рябенко
Надійшла до редакції 08.02.2010

УДК 658:061.5

СТРАТЕГІЧНІ СПРЯМУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЧИННИКИ, ЩО ЇХ ВИЗНАЧАЮТЬ

ВІКТОРІЯ ГРОСУЛ,

кандидат економічних наук, доцент

Харківського державного університету харчування та торгівлі

У статті виокремлено стратегічні чинники роздрібних підприємств, які впливають на визначення маркетингової стратегії. Досліджено характер впливу на них зовнішнього середовища. Визначено умови, за яких доцільно використовувати маркетингову стратегію лідерства за рахунок економії на витратах і стратегію диференціації.

Ключові слова: роздрібна торгівля, маркетингова стратегія, стратегічні чинники.

Постановка проблеми. Господарська діяльність сучасного підприємства включає не лише вирішення суто поточних питань, але й завдання стратегічного

управління, оскільки забезпечення стійкої рівноваги в умовах динаміки ринку можливе лише завдяки заздалегідь обґрунтованому комплексу практичних заходів.

№ 2 (102) березень-квітень 2010 р.

Для підвищення своєї привабливості підприємство маневрує власними ресурсами для вирішення не лише тактичних, але й стратегічних завдань. Саме тому процес формування стратегії розвитку діяльності підприємства є найбільш відповідальним, оскільки від нього залежить подальший успіх реалізації стратегії.

Стратегія торговельного підприємства має певні особливості, які визначають її сутність та складові. Проте наше дослідження обмежується маркетинговою стратегією. Це зумовлено тим, що маркетинг є інструментом стратегічного управління й визначає доцільність напрямів розвитку підприємства та узгоджує мету діяльності з можливостями підприємства та вимогами ринку.

П. Мак-Голдрік стверджує, що роздрібна торгівля перетворилась зі сфери обслуговування промисловості, де виробники диктували власні умови, на провідного суб'єкта ринку зі своїми власними правами [1, с. 588].

Зростання потужності роздрібною торгівлі та її впливу залежать від концентрації торгівлі, що, у свою чергу, визначає стратегічні спрямування її розвитку та зміст стратегії розвитку торговельних підприємств.

Унаслідок цього видається необхідним з'ясувати, як маркетингова стратегія узгоджується з корпоративною стратегією суб'єкта торговельної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

О. Кендюхов, С. Димитрова у [2, с. 98] дотримуються думки, що маркетингова стратегія визначає, на яких ринках працювати і з яким споживачем, а також товарну, цінову й комунікативну політику, а сама по собі маркетингова стратегія є важливою функціональною частиною загальної стратегії підприємства. Цей підхід корелює з визначенням Ф. Котлера, який зазначає, що "маркетингова стратегія - це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання. Вона складається з окремих стратегій для цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу і рівнів витрат на маркетингові заходи" [3, с. 129].

Г. Кононенко значно розширює розуміння стратегії з урахуванням багатовекторності діяльності підприємства, не обмежуючись тільки маркетингом, і визначає, що стратегія є систематичним планом потенційної поведінки підприємства в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів та правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [4].

Як зазначає К. Клейн, одним із основних завдань стратегічного маркетингу є забезпечення стабільності розвитку підприємства (послідовний прогнозований розвиток в умовах постійних змін на ринку) [5, с. 2].

Таким чином, маркетингова стратегія може формуватися як окремий напрямок у загальній стратегії підприємства та, відповідно до цього, вирішувати суто маркетингові завдання. Це відбувається у ви-

падку, коли маркетингова стратегія не є інтегрованою до загальної стратегії торговельного підприємства. Але якщо підприємство у своїй діяльності використовує концепцію маркетингового менеджменту, то в цьому випадку маркетингова стратегія є інтегрованою і буде являти собою підґрунтя для стратегічного розвитку підприємства, формуючи та посилюючи стратегічні чинники, що впливають та впливатимуть на ефективність господарської діяльності підприємства торгівлі.

Зважаючи на те, що ринок роздрібною торгівлі має свої особливості, які формують стратегічні спрямування підприємств, то доцільно визначити стратегічні чинники та їх значущість у сфері маркетингу.

Метою статті є визначення стратегічних чинників, що впливають на формування та реалізацію маркетингової стратегії торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Для визначення стратегічних чинників торговельних підприємств було застосовано метод експертного опитування, до якого були залучені фахівці зі сфери роздрібною торгівлі (товарознавці, менеджери із закупівель, менеджери категорійні, економісти, маркетологи). Узагальнення відповідей надало можливість визначити найбільш вагомі стратегічні чинники - товарна політика (46 %), загальне управління (18 %), продаж (12 %), виробництво (10 %). Це означає, що ключового значення набувають компетенції у сфері управління товарними категоріями і формування та реалізації стратегії.

Відповідно до цього доцільно визначити показники стратегічних чинників підприємства, з'ясувати напрям впливу чинників зовнішнього середовища та силу їх впливу, позначивши їх стрілками "↑", "↓", що відповідно означає позитивний та негативний вплив.

Силу впливу теж представимо графічним способом:

- "0" - зовнішній чинник слабо впливає на показник конкурентоспроможності;
- "Δ" - має середній вплив;
- "●" - має сильний вплив.

Таблиця побудована на підставі висновків експертів, які брали участь в опитуванні, та власного авторського бачення проблеми (табл. 1).

Побудова таблиці надала можливість з'ясувати, що найбільш впливовим чинником зовнішнього середовища для торговельного підприємства є щільність конкуренції, яка діє на всі стратегічні чинники підприємства (особливо на маркетингову активність та продажі), а саме вона впливає на ключові маркетингові елементи (асортимент, ціну, інновації, комунікації) та їх об'єкт - споживачів.

У свою чергу, кількісне та якісне зростання торговельних підприємств певною мірою залежить від ключових компетенцій, які неоднакові в межах різних груп господарюючих суб'єктів. Розглянемо стратегічні чинники, що впливають на маркетингову стратегію та її реалізацію транснаціональних підприємств (табл. 2) та здійснимо їх оцінку (за 10-бальною шкалою) на основі експертного методу, де експертами виступають 7 фахівців зі стратегічного планування роздрібних мереж.

Чинники зовнішнього середовища	Стратегічні чинники роздрібних підприємств, які впливають на визначення маркетингової стратегії																										
	Маркетингова активність									Продаж								Загальне управління					Виробництво		Фінанси		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Курс гривні до долара США (E1) ↓				Δ	•					0	0		0		0	0	0			0		0	•	•	•	Δ	
Місткість ринку (E2) ↓	Δ	Δ	0							0	0	0	0	0	0						Δ						Δ
Доходи споживачів (E3) ↓	Δ					•			0	Δ	Δ		0	0	0												•
Вартість реклами (E4) ↑						0	•			0	0	0				0				0							•
Інвестиційна політика (E5) ↓																Δ	Δ	Δ	•	Δ		•	Δ	Δ	Δ		
Транспортні витрати (E6) ↑					Δ	0			0				Δ	Δ													•
Щільність конкуренції (E7), у т. ч.																											
Можливість появи нових конкурентів (E7.1) ↑	•	•	•	•	0	Δ	•	Δ	•	0	Δ	Δ	0	0	0	Δ	Δ	•	•	Δ	Δ	•			0	•	
Диференціація уподобань споживачів (E7.2) ↑	Δ	Δ	Δ	•		Δ	Δ		•	Δ	Δ	•		0	0	0		Δ	Δ								•
Цінова політика постачальників (E7.3) ↑	Δ	0	0		•	•			0		•	•		Δ		Δ	0			0			•	•	•		
Асортиментна політика лідерів ринку (E7.4) ↑	Δ	Δ	Δ	•					0	•	0	0	0	•	•	•	Δ		Δ	Δ	Δ	•	•			•	
Ринкові частки лідерів ринку (E7.5) ↑	Δ	0	0		0	0			0			0	Δ	Δ	Δ	Δ		0	0	Δ						Δ	
Інноваційна політика в країні (E8) ↑	Δ	Δ	Δ						0	Δ	Δ					0				0	0	0		0	0	0	
Законодавство щодо торговельної діяльності (E9) ↑				Δ		•				0	0						0							Δ	Δ	0	Δ
Законодавство щодо захисту прав споживачів (E10) ↑	•	Δ	Δ		Δ			0					0				0					0	Δ	Δ	0	Δ	
Формування законодавчих основ розвитку конкурентного середовища (E11) ↓				Δ					0	0	0	0	0	0			Δ							0	0		
Законодавча підтримка вітчизняних підприємств, у т. ч. податки (E12) ↓					Δ	Δ	0			Δ	Δ		0	0	0	Δ				Δ			Δ	Δ	Δ	Δ	
Вікова структура населення, у т. ч. частка працездатного населення (E13) ↓	0	Δ	Δ	Δ		Δ			Δ									0	0								
Диференціація соціального статусу споживачів (E14) ↑	0			Δ		Δ				•																	
Технології (E15) ↑	Δ	•	Δ	•				Δ	0	0											Δ	•					

Таблиця 2. - Оцінка стратегічних чинників транснаціональних торговельних підприємств

Стратегічні чинники	<i>Billa</i>	<i>METRO</i>	<i>Auchan</i>	<i>SPAR</i>	Середня, бали
Ключові компетенції	7,71	9,14	7,14	6,43	7,61
Управління товарними категоріями	7,00	8,71	6,71	6,71	7,29
Роль у каналі збуту	5,14	8,71	6,29	6,14	6,57
Цільовий сегмент	5,00	8,86	5,43	5,86	6,29
Середня, бали	6,21	8,86	6,39	6,29	6,94
Формат	моноформат	моноформат	моноформат	моноформат	

Проведена оцінка дозволяє визначити, що максимальні ключові компетенції має "METRO", що формується під впливом впровадження світового досвіду в діяльність підприємства в Україні. Це стосується й інших стратегічних чинників, бо чинник "ключові компетенції" впливає на всі інші. Таким чином, порівнюючи оцінки стратегічних чинників із середньою по групі, можна визначити, що безумовне лідерство має "METRO". Проте, майже наближені до середнього значення стратегічні чинники "Auchan" та "SPAR". Стосовно мережі "Billa", то тут слід зазначити, що за чинниками "роль у каналі збуту" та "цільовий сегмент" вона має суттєво нижчий результат.

Відповідно до цього, підприємство "METRO" можна визначити як провідного ринкового лідера у своїй групі, а всі зазначені інші є також ринковими лідерами, але по відношенню до інших підприємств ринку роздрібної торгівлі.

Визначення "METRO" як провідного ринкового лідера вимагає конкретизації стратегічних чинників з погляду практичної діяльності та визначення конкурентних переваг.

"METRO Cash & Carry - Україна" співпрацює з 1300 українськими і міжнародними компаніями. Близько 90 % товарів, представлених у магазинах "METRO", постачають українські виробники, дистриб'ютори й імпортери. Кожен торговельний центр пропонує клієнтам безкоштовну автопарковку.

Типовий магазин *METRO Cash & Carry* - це дрібнооптовий магазин-склад, орієнтований на роботу з ресторанами, підприємствами громадського харчування, готелями, невеликими роздрібними магазинами і кіосками.

Структура "METRO Group" (за станом на кінець 2008 року):

- "METRO Makro" (544 магазини в 29 країнах);
- гіпермаркети "Real" і супермаркети "Extra", роздрібно торгівля продтоварами (592 магазини в трьох країнах);
- "Media Markt and Saturn", торгівля непродовольчими товарами (558 магазинів у 12 країнах);
- "Galeria Kaufhof", універсальні магазини (142 магазини у двох країнах);
- допоміжні сервісні компанії (європейські поставання, імпорт, міжнародний кліринг, логістика, інформаційні технології).

Можна виділити наступні конкурентні переваги "METRO": постійно в наявності широкий асортимент, який дозволяє купити все одночасно під одним дахом, а значить, і заощадити час, і зменшити витрати на зберігання товарів; готові бізнес-рішення, а не

окремі артикули товарів, засновані на потребах професійних покупців; цілодобовий режим роботи, а тому покупець може приїхати за покупками в слушний для нього час, сім днів на тиждень; пропонуються товари за низькими оптовими цінами, що досягається завдяки великим обсягам закупівель і низьким експлуатаційним витратам, постійному вдосконаленню робочих процесів, ефективній системі логістики й управління товаром.

До появи *Metro Cash & Carry*, підприємство "Білла Україна" було єдиною вітчизняною роздрібною мережею зі стовідсотковим іноземним капіталом. Стратегічний принцип "Біллу" в Україні - побудова магазинів "з нуля". "Біллу" - провідна мережа із західних рітейлорів, така, що спрямувала ресурси на розвиток роздрібного бізнесу в Східній Європі. Подальше зростання компанії стимулюється довгостроковим кредитом ЄБРР (€45 млн), спрямованим для розвитку в Україні, Болгарії і Румунії. "Біллу" можна сміливо зарахувати до піонерів українського ринку, адже завдяки їй покупці змогли дізнатися, що таке справжній, класичний супермаркет у європейському стилі. Торговельна площа - 2000-2200 кв. м., 10000 найменувань товару (у тому числі 70 % - продукція національних виробників), безкоштовна парковка, а також слоган компанії - "Найкраще для мене" - сам по собі будить здоровий егоїзм споживачів.

Мережа магазинів *SPAR* є першим прикладом реалізації в Україні роздрібного бізнесу на умовах франчайзингу. Маленькі магазинчики на бензопарковках, супермаркети і *cash & carry SPAR* є найбільшою у світі мультинаціональною мережею. Близько 16700 магазинів у 30 країнах Європи, Азії, Африки, Латинської Америки та в Австралії.

Принцип роботи *SPAR* полягає в партнерській співпраці та взаємній підтримці між рівнозначними членами групи *SPAR* - національними відділеннями (локальними фірмами - власниками ексклюзивної ліцензії на представлення *SPAR* у тій або іншій країні). Консолідований товарообіг *SPAR* на кінець 2008 р. склав €26 млрд.

Цільова група мережі *SPAR* - переважно кінцеві споживачі. Мережа, безумовно, і далі розвиватиметься, охоплюючи все більше регіонів України.

Здійснено оцінку стратегічних чинників національних торговельних підприємств за методикою, якою ми користувались при оцінюванні транснаціональних підприємств (табл. 3). Це дозволить з'ясувати позиції підприємств групи щодо стратегічних чинників, визначити лідера групи та розглянути практичний досвід його роботи на ринку роздрібної торгівлі.

Таблиця 3. - Оцінка стратегічних чинників національних торговельних підприємств

Стратегічні чинники	<i>АТБ-маркет</i>	<i>Фуршет</i>	<i>Фоззі</i>	<i>ЕКО-маркет</i>	Середня, бали
Ключові компетенції	6,43	6,14	7,29	5,29	6,29
Управління товарними категоріями	6,29	6,29	6,00	4,43	5,75
Роль у каналі збуту	5,86	4,86	5,14	4,00	4,96
Цільовий сегмент	8,29	5,00	5,71	8,00	6,75
Середня, бали	6,71	5,57	6,04	5,43	5,94
Формат	моноформат	моноформат	мультиформат	моноформат	

Найбільші ключові компетенції характерні для "Фоззі" (мультиформатна мережа), проте найбільша відповідність підприємств цільовим сегментам характерна для підприємств "АТБ-маркет" та "ЕКО-маркет", які позиціонують себе у форматі "магазин біля дому" (табл. 3). Якщо порівняти отримані дані із середньою, то можна визначити: "АТБ-маркет" займає провідну позицію серед підприємств за стратегічними чинниками (значно перевищує середню по групі); "Фуршет" та "Фоззі" наближені до середньої за групою; "ЕКО-маркет" має найгірші позиції стратегічних чинників, крім відповідності цільовому сегменту.

Проте "Фуршет" та "Фоззі" характеризуються більш активною стратегією розвитку, що дозволяє визначити їх досвід як основу формування ключових компетенцій.

Спочатку мережа "Фуршет" складалася з декількох невеликих супермаркетів "Ля Фуршет". Керівництво компанії зробило ставку на укрупнення своїх форматів, і в грудні 1998 р. в Києві на Подолі почав роботу перший національний оптово-роздрібний магазин. Саме "Фуршет" відкрив еру вітчизняних супермаркетів. Магазин відразу привернув увагу споживачів, багато хто з них дотепер є його постійним лояльним клієнтом. Зараз іде інтенсивний розвиток мережі "Фуршет" в інших регіонах України.

Власні м'ясопереробні цехи, пельменний цех, пекарні, відділи контролю якості сприяли тому, що мережа "Фуршет" однією з перших упровадила *private label* - власну торговельну марку.

Сьогодні під ТМ "Фуршет" можна купити плодово-овочеві консерви, пельмені, вареники, випічку, сипкі й кондитерські вироби. У найближчому майбутньому асортимент продуктової і промислової групи товарів під ТМ "Фуршет" значно розшириться.

Слід зазначити, що підприємство першим реалізувало можливість покупки через Інтернет - www.furshet.ua. Кожен користувач глобальної мережі може, не виходячи з дому, зробити замовлення будь-якого товару в будь-якому асортименті й кількості. Вартість послуги доставки - 10 грн, а при замов-

ленні понад 300 грн - доставка безкоштовна. Сьогодні такий "Фуршет"-сервіс користується великою популярністю.

Оригінальним ходом "Фуршету" стала поява на роздрібному ринку України нового формату магазинів - супермаркету-ресторану "Гурман-фуршет". Він нараховує асортимент більше 12 000 ексклюзивних делікатесних продуктів, компактно розсортованих по відділах. Купляючи в "Гурманові-фуршеті" рибу або м'ясо, клієнт може звернутися до кухаря, який відразу приготує бажану страву без проблем.

Мережа "Фуршет" орієнтована на широке коло покупців: від людей скромного достатку до заможних. Так, "Фуршет" пропонує дисконтну програму, спрямовану на підтримку пенсіонерів, дає можливість отримати додаткову знижку. Сьогодні "Фуршет" - сильна мережа з великим інноваційним й організаційним потенціалом, що має всі передумови для лідерства на вітчизняному ринку рітейлу.

Найбільш відомі серед споживачів магазини *Fozzy Group* - це "Сільпо", "Фора" і "Фоззі Cash & Carry". *Fozzy Group* була заснована в 1997 р. Має 40 магазинів "Сільпо", 38 гастрономів мережі "Дніпрянка", чотири дискаунтери "Фора", сім аптек "Будь здоровий", два оптові гіпермаркети "Фоззі". Потужні фінансові вкладення в торговельні мережі багато в чому забезпечують успішним бізнесом в інших областях. Сьогодні *Fozzy Group* володіє рядом успішних ТМ: "Ніжин", "Сільпо", *Fozzy*. *Fozzy Group* - один із найбільших гравців на українському ринку роздрібною торгівлі, причому це лідерство обумовлене не кількістю магазинів у мережі, а потенціалом компанії. Трейд-підприємства *Fozzy Group* сьогодні активно просуваються в регіони. *Fozzy Group* - єдиний національний оператор, що зробив спробу виходу на російський ринок із магазином "Сільпо".

Проведена оцінка торговельних підприємств регіонального рівня (табл. 4) дозволяє визначити, що за стратегічними чинниками провідне місце належить мережі "Амстор" та "Абсолют". Проте слід зазначити, що при порівнянні із середнім показником "Амстор" має гірший бал за чинником цільової аудиторії.

Таблиця 4. - Оцінка стратегічних чинників регіональних торговельних підприємств

Стратегічні чинники	<i>Абсолют</i>	<i>Амстор</i>	<i>Варус</i>	<i>Таргет</i>	Середня, бали
Ключові компетенції	5,14	6,43	4,29	5,29	5,29
Управління товарними категоріями	5,86	6,86	5,71	5,57	6,00
Роль у каналі збуту	3,86	5,57	4,43	4,14	4,50
Цільовий сегмент	5,29	4,00	4,71	3,57	4,39
Середня, бали	5,04	5,71	4,79	4,64	5,04
Формат	моноформат	мультиформат	моноформат	моноформат	

Мережі "Абсолют" та "Таргет" майже співпадають з середньою по групі. Між тим можна стверджувати, що такі мережі, як "Амстор" та "Таргет" можуть претендувати із часом на входження до групи національних торговельних підприємств.

Та нарешті існує ще одна група локальних торго-

вельних мереж, які обмежуються освоєнням фрагментарних ринків у вигляді певного міста або області. Проте вони також мають важливе значення і впливають на загальний характер конкуренції на локальному ринку. Здійснимо оцінку стратегічних чинників таких підприємств (табл. 5).

Таблиця 5. - Оцінка стратегічних чинників локальних торговельних підприємств

Стратегічні чинники	Брусниця	Рукавиця	Ален	ЮСІ	Середня, бали
Ключові компетенції	4,00	5,57	4,00	5,00	4,64
Управління товарними категоріями	4,43	5,00	4,57	4,43	4,61
Роль у каналі збуту	3,00	4,00	3,71	3,43	3,54
Цільовий сегмент	7,00	7,57	7,43	7,86	7,46
Середня, бали	4,61	5,54	4,93	5,18	5,06
Формат	моноформат	моноформат	моноформат	моноформат	

Для локальних торговельних підприємств характерна більш низька оцінка ключових компетенцій, ніж в інших групах, проте співпадіння із цільовою аудиторією високе, бо підприємства орієнтовані на компактне місцепроживання населення.

Низька оцінка ролі в каналі збуту визначається тим, що підприємства цієї групи є передостанньою ланкою в каналі товароруку.

Висновки

Таким чином, відповідно до визначених стратегічних чинників та їхньої оцінки можна взяти за основу маркетингової стратегії стратегію лідерства за рахунок економії на витратах (для підприємств 1-ї та 2-ї груп) і стратегію диференціації (для підприємств 3-ї та 4-ї груп).

Слід зазначити, що під час оцінки стратегічних чинників визначено тип формату торговельних підприємств, що дозволяє визначити більшість з них як моноформатні, тобто орієнтовані на розвиток певного торгового формату. Це надає деякі переваги в набутті ключових компетенцій при управлінні цими підприємствами розвитку їх, проте істотно звужує охоплення ринку. Відповідно до цього для національних підприємств, що орієнтовані на стратегію форматної спеціалізації (моноформатні мережі), доцільно перейти на реалізацію стратегії форматної диверсифікації (створення мультиформатної мережі).

Стратегії форматної спеціалізації (моноформатні мережі) (діяльність ТВГП побудована на розвитку певного торгового формату) або форматної диверсифікації (мультиформатні мережі) (діяльність ТВГП побудована на розвитку декількох торгових форматів, що

охоплюють різні цільові групи споживачів, забезпечуючи максимізацію охоплення ринку).

Застосування стратегії форматної диверсифікації дозволить максимізувати охоплення цільового ринку, визначити певні сегменти й ніші, не охоплені увагою підприємств торгівлі. Так, наприклад, майже вільною нішею роздрібного ринку є ніша соціально орієнтованих підприємств роздрібно торгівлі. Цю проблему підіймає Н. Голошубова й визначає шляхи її вирішення на концептуальному рівні, який дещо далекий від практичного втілення [6].

Таким чином, залежно від приналежності підприємств до тієї чи іншої групи підприємств визначається маркетингова стратегія, яка дозволяє посилити переваги й стимулювати подальший розвиток.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мак-Голдрік П. Розничная торговля / П. Мак-Голдрік. - СПб. : Питер, 2002. - 1200 с.
2. Кендюхов О. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства / О. Кендюхов, С. Димитрова // Экономика и право. - 2004. - № 2. - С. 98-101.
3. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. - СПб. : Издательский дом "Вильямс", 2001. - 944 с.
4. Кононенко Г. Загальна економічна стратегія розвитку підприємств: необхідність і розробка [Електронний ресурс]. - Режим доступу : www.confcontact.com/arhive_html.
5. Клейн К. Стратегический маркетинг как основа стабильного роста компании / К. Клейн // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2005. - № 1. - С. 2-7.
6. Голошубова Н. Развитие социально-ориентированой роздрібной торговой мережі / Н. Голошубова // Вісник КНТЕУ. - 2003. - № 5. - С. 45-50.

V. Grosul

STRATEGIC DIRECTIONS OF TRADE ENTERPRISES AND FACTORS, THAT THEY ARE DETERMINED

The strategic factors of retails enterprises which influence on determination of marketing strategy are selected in the article, character of influencing on them of factors of external environment is investigational, positions of enterprises of the selected groups are certain in relation to strategic factors.

Key words: retail business, marketing strategy, strategic factors.

© В. Гросул
Надійшла до редакції 09.03.2010

№ 2 (102) березень-квітень 2010 р.