

УДК 332.1:339.3

В. І. Корсак,
директор ТзОВ «Волвест груп» (м. Луцьк)



ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Проведено аналіз теорій розвитку роздрібних торгових організацій. Сформульовано поняття «торговий імператив» як одну з причин виникнення нових форматів. Теоретично обґрунтовано необхідність підтримки державою регіональних роздрібних мереж на стадіях зародження і росту. Запропоновано комплексну програму для підтримання регіонального ритейла.

Ключові слова: теорія розвитку торгівлі, роздрібні торговельні організації, регіональна економіка, нові формати, тренди, програма.

В. И. Корсак
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ И ИХ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОЙ ЕКОНОМІКИ

Проведен анализ теорий развития розничных торговых организаций. Сформулировано понятие «торговый императив» как одну из причин возникновения новых форматов. Теоретически обоснована необходимость поддержки со стороны государства региональных розничных сетей на стадиях зарождения и роста. Предложена комплексная программа для поддержки регионального ритейла.

Ключевые слова: теория развития торговли, розничные торговые организации, региональная экономика, новые форматы, тренды, программа.

V. I. Korsak
THEORETICAL ASPECTS OF RETAIL ORGANIZATIONS DEVELOPMENT AND THEIR IMPORTANCE FOR THE REGIONAL ECONOMY

The theories of retail organizations were analyzed. The «commercial imperative» concept as one of the reasons for the emergence of new retail formats was formulated. The need of state support for regional retail networks in stage of infancy and growth was theoretically substantiated. The comprehensive program to regional retail support was suggested.

Key words: theory of retail development, retail organizations, regional economics, new retail formats, trends, program.

Постановка проблеми. Роздрібна торгівля відіграє важливу роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів. З одного боку, вона є кінцевою ланкою у процесі виробництва та розподілу як локальних, так і регіональних підприємств, а з другого – вона щодня безпосередньо комунікує із жителями регіонів та задовольняє їх потреби. Тому дослідження глибинних процесів, які лежать в основі функціонування роздрібною торгівлі та визначають напрями її розвитку, набуває дедалі більшого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теоретичного обґрунтування суті та принципів формування роздрібних торгових організацій були предметом вивчення таких авторів, як Д. Ферні, К. Мур, М. Леві, Б. А. Вейтц, Л. А. Брагіна, І. Адізес, А. Мазаракі, Т. П. Данько, І. О. Бланк, Г. Джоунз, Л. А. Хасис, О. В. Чкалова, В. В. Апопій, Н. О. Голошубова, А. Б. Цветкова. Проте вченими досить мало приділялось уваги практичній адаптації теоретичних напрацювань у цьому напрямі розвитку економічної науки. Зокрема невивченим є питання використання теорій зростання торгових організацій для прогнозування трендів розвитку регіональної роздрібною торгівлі та практичної реалізації теоретичних напрацювань.

Мета статті – дослідити теорії розвитку роздрібних торгових організацій, виявити закономірності, які визначають сучасні тренди розвитку роздрібною торгівлі, показати можливість практичного застосування теоретичного доробку.

Основні результати дослідження. Вченими-економістами питання розвитку торгівлі досліджується від початку

становлення економіки як науки. Протягом цього періоду було висунуто велику кількість гіпотез, які пояснюють причини і закономірності, що становлять підґрунтя розвитку торгівлі. Систематизація цих теорій дозволяє розділити їх на декілька груп (табл.). До першої групи слід віднести теорії, в основі яких лежать циклічні процеси розвитку, зокрема: теорію колеса роздрібною торгівлі (McNair M. P.) та теорію «акордеона роздрібною торгівлі» (Hower R.).

До другої групи напрацювань у цьому напрямі варто додати теорії, згідно з якими вирішальну роль у розвитку роздрібною торгівлі відіграє навколишнє середовище. Ідеться про еволюційну теорію (Davies K.), інституціональну теорію (Arnold S., Kozinets R.) та теорію конфлікту (Maronick T., Walker B.).

Згідно з теорією «колеса роздрібною торгівлі» [1], на першому етапі розвитку торгової організації починають своє функціонування на ринку з низькими цінами, незначними витратами та невеликим асортиментом товарів. Вони інвестують у власну нерухомість, що дає можливість для демпінгу і намагаються захопити максимальну частку ринку. На другому етапі розвитку торговельної організації розширюють асортимент та покращують якість послуг, що неминуче призводить до зростання витрат, яке не компенсується збільшенням обсягу реалізації торговельних закладів, а тому власники роздрібних точок змушені підвищувати ціни. На третьому етапі розвитку торговельної організації прагнуть захопити преміум сегмент, що супроводжується подальшим підвищенням якості товарів та цін на них і призводить до трансформації цільової аудиторії. Відтак компанія потрапляє в зону ризиків.

Таблиця

Класифікація теорій розвитку роздрібних організацій

Група теорій	Назва теорії	Автори	Суть теорії	Недоліки
Теорії циклічності	Колесо роздрібної торгівлі	McNair M. P.	Компанії виходять на ринок із низькими цінами та вузьким асортиментом, по мірі розвитку вони підвищують ціни та розширюють асортимент, потім цикл повторюється	Описує розвиток обмеженої кількості компаній, позаяк не всі компанії виходять на ринок із низькими цінами та вузьким асортиментом
	Акордеон роздрібної торгівлі	Hower R.	З розвитком роздрібним організаціям характерно спеціалізуватися та диверсифікуватися	Констатує лише тренд зміни асортименту. Проте незрозумілим залишається практичне значення для управління роздрібною організацією
Теорії впливу навколишнього середовища	Еволюційна теорія	Davies K.	Виживають ті організації, які найкраще адаптуються до навколишнього середовища	Не враховує вплив ритейлу на розвиток суспільства, не мотивує менеджмент займати активну позицію
	Інституціональна теорія	Arnold S., Kozinets R.	Організація є відображенням середовища, в якому вона існує, її розвиток синхронний із розвитком соціуму	У гонитві за дотриманням соціальних трендів можна втратити ефективність
	Теорія конфлікту	Maronick T., Walker B.	Виникнення інновації в одній із торгових організацій неминуче призводить до її копіювання іншими	Надто абстрактна, що не дозволяє її використати як конкретний інструмент розвитку, не можна спрогнозувати наступні інновації

Джерело: Таблицю складено автором на основі [1], [5], [6]

За такого розвитку ситуації споживачі нижнього цінового сегменту залишаються поза увагою і на ринку з'являється вільна ніша, що дає змогу зайти туди іншим операторам.

У літературі описана достатня кількість прикладів, які верифікують наведену гіпотезу розвитку роздрібної торгівлі. Зокрема найбільший ритейлер Польщі – торгова мережа *Biedronka «start up»* якої характеризувався обмеженим асортиментом та низькими цінами, сьогодні ініціювала рестайлінг своїх дискаунтерів.

Менеджмент цього польського ритейлера робить ставку на розширення асортименту свіжих овочів та фруктів. Планограми магазинів змінені таким чином, щоб покупець відразу при вході опинився поруч зі свіжим товаром: фруктами, овочами, квітами, випічкою, м'ясом. Окрім того, в мережі встановлюються власні печі для виробництва свіжої випічки, що раніше було унеможливлено одним поняттям «жорсткий дискаунтер». Слід врахувати, що на сучасному етапі розвитку мережа налічує близько 1 900 магазинів, тобто такий проект потребує значних інвестицій. На думку менеджменту компанії, ці інвестиції підвищать ефективність кожного торгового закладу.

Широко відома у світі мережа *Aldi*, яка об'єднує понад 4 тис. торгових закладів, також стала на шлях розширення асортименту, що супроводжується не лише збільшенням позицій промислової групи, а й встановленням пекарень та введенням в асортиментну матрицю хлібних виробів власного виробництва. Аналогічний шлях розвитку обрала мережа дискаунтерів *Lidl*. Вони також, окрім рестайлінгу інтер'єрів, розширення кількості й покращання послуг, які надаються споживачам, встановлюють пекарні та розширюють асортимент [2].

Розвиток ритейлу вітчизняного ринку частково підтверджує теорію «колеса роздрібної торгівлі». Зокрема такі мережі торгових закладів, як «АТБ» та «Барвінок», спочатку розвивалися шляхом купівлі нерухомості під свої об'єкти.

Для них була характерна обмежена кількість позицій в асортименті, аскетичність інтер'єрів та позиціонування у форматі «жорсткого дискаунтера». Проте останнім часом вони провели рестайлінг своїх торгових закладів: розширили асортимент, покращили інтер'єри та екстер'єри приміщень, збільшили кількість послуг і відповідно підвищили ціни. Мережа торгових закладів «Барвінок» узагалі перепозиціонувалась у формат «магазин біля дому».

Застосовуючи теорію «колеса роздрібної торгівлі» до реалії розвитку економіки України та враховуючи тренди, які характерні для нинішнього етапу розвитку ритейлу, зокрема успішний вихід на роздрібний ринок німецького оператора *Metro Group* у форматі *Cash & Carry*, для якого характерні низькі ціни на товари, та ще більш успішний вихід на ринок французької мережі Ашан, яка позиціонується як гіпермаркет низьких цін, можна спрогнозувати в найближчій проміжок часу експансію нашої країни мережами дискаунтерів.

Відповідно до вищенаведеної теорії після заповнення ніши в сегменті низьких цін іноземні оператори сконцентруються на супермаркетах і гіпермаркетах, де ціни будуть вищими та асортимент ширшим, що дасть їм можливість зайняти середній і вище середнього ціновий сегмент.

Враховуючи це, регіональні роздрібні мережі та незалежні власники торгових закладів повинні бути готовими до жорсткої конкуренції, а Верховна Рада й Уряд України мусять розробити закони і постанови, які б щонайменше унеможливили недобросовісну конкуренцію з боку глобальних операторів, а за нормального державницького підходу, надавали українським роздрібним торговим організаціям преференції, принаймні на стадії становлення.

Адже суттєва різниця у «вагових категоріях», яка сьогодні існує між глобальними й українськими роздрібними операторами, може призвести до банкрутства «легких» та їх зникнення, а це, як показує історія розвитку економіки, є серйозною загрозою для національної безпеки держави.

Слід зауважити, що стосовно теорії «колеса роздрібної торгівлі» в літературі існують критичні зауваження. Зокрема не всі торгові підприємства виходять на ринок у нижніх цінових сегментах – існує достатня кількість прикладів розвитку торговельних організацій, які починали свою торговельну діяльність у середньому та преміум сегментах. Понад те, є протилежні приклади, коли організація починала бізнес у вищому ціновому сегменті, а потім переміщувала його у нижчий. Досвід подібного розвитку має англійська компанія *Value Retail*, яка вийшла на британський ринок, пропонуючи товари дорогих марок, а потім розвинула мережу *Freemart*, для якої характерні були більш доступні ціни та менші площі [3].

Теорію «колеса роздрібної торгівлі» розкритикували також постмодерністи, які стверджують, що людство розвивається не циклічно, а лінійно [4]. *McNair M. P.* вважає, що основне практичне значення цієї теорії полягає у висновку, що найкращою стратегією розвитку є та, яка вже ефективна на певний момент, і її зміна несе великі ризики, які можуть погіршити результати [1].

Друга теорія, яка відноситься до групи циклічних, – це теорія «акордеоно роздрібної торгівлі». Відповідно до цієї теорії [5], роздрібним організаціям згодом властиво розвиватися на основі спеціалізації та диверсифікації, тобто зміни глибини й ширини асортименту. Як відомо, першими з'явилися магазини, що пропонували широкий асортимент товарів для вузької категорії покупців, але в міру розвитку міст виникли магазини, що звузили асортимент та стали спеціалізуватися на конкретних категоріях (взуття, одяг, господарчі товари тощо). Наступна хвиля розвитку людства спричинила утворення «універсальних магазинів» – торгових закладів із широким і значно глибшим асортиментом, де під одним дахом об'єднувалися сотні категорій товарів.

Вісімдесяті роки минулого століття відзначилися черговою трансформацією асортиментних матриць торгових закладів, суттєвим поглибленням асортименту. З'явилися магазини, асортимент в одній категорії яких становив тисячі позицій, їх назвали «убивці категорій».

Прикладами таких торгових організацій є *Tie Rack*, *Toys«R»*, *Praktike*. У кінці ХХ-го – на початку ХХІ ст. свого розвитку досягнули магазини, які займають площу в декілька тисяч квадратних метрів і налічують сотні тисяч позицій асортименту, зокрема такі, як *Wal-Mart*, *Tesco*, Ашан. І справді, окреслена динаміка зміни ширини й глибини асортименту протягом розвитку людства нагадує розтягування та звуження акордеону під час гри на ньому.

На нашу думку, ця теорія може пояснити принципи виникнення нових видів роздрібних торгових закладів. Володіння такими знаннями дозволить національним роздрібним операторам реалізувати новітні форми та формати торгівлі першими, що має важливе значення як для конкурентоспроможності торгових організацій, так і для економіки регіонів і держави у цілому.

В основу еволюційної теорії розвитку торгівлі покладено принцип дарвінізму [Davies, 1998], згідно з яким виживання організмів зумовлене їх пристосованістю до змін зовнішнього середовища. Таким чином, автор стверджує, що найбільш вірогідним є виживання тих торгових організацій, які найкраще адаптуються до умов макросередовища, що постійно змінюються, і їх доля залежить від чисельності й розподілу населення, структури потреб у товарах, демографічних змін, розміру сім'ї та її доходів, технологічних можливостей, урядових постанов.

Екстраполяція цієї теорії на сучасні реалії дає розуміння того, що ймовірність виживання та розвитку роздрібних торгових закладів, які є частиною горизонтально інтегрованих структур, значно вища, ніж незалежних торгових об'єктів, оскільки вони володіють такими вагомими перевагами, як:

- більш висока переговорна позиція, що дозволяє отримувати кращі умови від постачальників, забезпечуючи нижчу закупівельну ціну, а також вигідні фінансові умови (відтермінування платежу, вхідний бонус, оплата маркетингових витрат);
- значно ширший асортимент. Кількість товарних позицій у сучасному гіпермаркеті складає близько 20–30 тис. найменувань, тоді як у традиційних магазинах їх кількість становить 1200–1500 найменувань, а у кіосках – не більш як 500;
- ефективна система дистрибуції: мережі розвивають власні логістичні центри і найчастіше практикують прямі постачання від виробників, тоді як дрібні роздрібні торгові організації змушені робити закупівлі у невеликих регіональних дистрибуторів. Прямі постачання та налагоджена логістична система значно підвищують якість роботи роздрібних організацій, забезпечують стабільність асортименту і мінімізують ризики псування та протермінування продукції. Побудова власної системи логістики (включаючи власні склади й автопарк) вимагає серйозних інвестицій, і такі проекти можуть реалізувати тільки великі мережеві структури;
- наявність автоматизованих систем управління, які дають можливість реалізувати принципи категорійного ме-

неджменту і які також потребують значних інвестицій;

- введення в асортиментну матрицю власних торгових марок («*Private label*»), що, окрім забезпечення унікальності асортименту, а це є вагомою конкурентною перевагою, істотно підвищує рентабельність бізнесу.

Із вищенаведених аргументів випливає, що на сучасному етапі розвитку роздрібної торгівлі лише кооперація та інтеграція можуть забезпечити конкурентоспроможність малого і середнього бізнесу, який функціонує в галузі ритейлу.

Інституціональна теорія розглядає організацію як невід'ємну складову оточення; відповідно до цієї гіпотези, між організацією та її оточенням існує стійкий взаємозв'язок [6]. Тож розвиток організації є дзеркальним відображенням економічних і соціальних норм середовища, у якому вона працює, тобто зміни в навколишньому середовищі викликають реакції, які підвищують її ефективність. Це проявляється у зміні асортиментної матриці, цінової політики, логістики.

Знання цієї теорії має важливе значення при прийнятті регламентуючих документів у галузі, оскільки впровадження непродуманих законів та постанов чи їхчасне неприйняття може призвести до серйозних наслідків, які негативно впливатимуть на розвиток роздрібного бізнесу в Україні.

У цьому контексті наочним є приклад Росії, де прийнятий «Закон про торгівлю» не тільки не захистив виробників та малий і середній бізнес, а навпаки, погіршив ситуацію та викликав велику кількість правових колізій, які загальмували як упровадження сучасних форм торгівлі, так і можливості розвитку виробників та регіональних операторів.

Maronick i Walker стверджують, що причиною розвитку торгових організацій є інновація, яка спричиняє конфлікт. Суттєва інновація, виведена організацією на ринок, починає її виразно диференціювати від інших торгових організацій. Останні намагаються нівелювати це явище, що змінює їх поведінку на ринку [7]. Вони докладають зусиль, аби максимально використати те краще, що є в цій інновації і тим самим наближаються до новатора, що призводить до зникнення диференціації.

Відома безліч історій подібного розвитку торгових організацій. Наприклад, компанія *Tesco* першою впровадила ретробонусну дисконтну систему для підвищення лояльності своїх клієнтів, що забезпечило їй суттєву конкурентну перевагу та дозволило вийти в лідери світового ринку ритейлу. Сьогодні переважна кількість роздрібних мереж використовує цей інструмент підвищення лояльності споживачів, який уже не є вираженою точкою диференціації. Тому нині *Tesco* має певні проблеми на своєму рідному англійському ринку, які проявляються у зниженні кількості чеків та реалізації. Для розв'язання зазначених проблем менеджмент *Tesco* повинен створити у свідомості споживачів нову стратегічну ефективну відмінність, що допоможе повернути втрачені організацією позиції, бо інакше на неї чекають ще більші труднощі.

Таким чином, із цієї теорії випливає, що роздрібна організація, яка має певну конкурентну перевагу, не повинна заспокоюватися, а навпаки, мусить інтенсифікувати свій розвиток або шукати іншу перевагу. Адже конкуренти дуже швидко копіюють та реалізують її у своїх бізнес-процесах, що призводить до зникнення точки диференціації, а відповідно й зниження конкурентоспроможності торгової організації, яка її впровадила першою.

Семпсон і Тайгерт спробували об'єднати декілька теорій розвитку торгівлі в одну, створивши комбіновану теорію розвитку торгівлі. Суть її полягає в тому, що розвиток торгової організації поділяється на декілька етапів: з розвитком організації ціни змінюються від низьких до високих, асортимент – від вузького до широкого та глибокого, географія розміщення торгових закладів – від локального ринку до національного і міжнародного, стиль управління – від інтерпринерського до централізованого, професійного та, зрештою, бюрократичного.

Висновок. На нашу думку, жодна із проаналізованих теорій не в змозі повною мірою пояснити сучасний стан розвитку торгівлі, оскільки вони акцентують на певних фрагментарних явищах і закономірностях. Тільки комплексне використання теоретичних напрацювань та переведення їх у практичну площину може дати значні результати в напрямі підвищення конкурентоспроможності як регіональних роздрібних організацій, так і економіки держави у цілому.

Література

1. McNair M. P. Significant trends and developments in the postwar period // Competitive Distribution in a Free High-Level Economy and Its Implications for the University / Ed. A 13. Smith. University of Pittsburgh Press, Pittsburgh, PA, 1958.
2. Biendronka и Lidl кардинально меняют вид своих супермаркетов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.all-retail.com.ua/analytics/biendronka/29100>
3. Fernie S. The future for factory outlet centres in the UK: the impact of changes in planning policy guidance on the growth of a new retail format // International Journal of Retail and Distribution Management, 1996, 24(6), p. 11–21.
4. Brown S. Postmodernism, the wheel of retailing and will to power // The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 1995, 5(3), p. 387–414.
5. Hower R. History of Macy's of New York 1858-1919. In Retail Marketing / Eds. R.F.Lush, P. Dunne, R. Gebhardt. Revised 1993 ed., p. 113–114; Cincinnati, OH: South Western Publishing, 1943.
6. Arnold S., Kozinets R., Handelman J. Hometown ideology and retailer legitimation: the institutional semiotics of Wal - Mart flyers // Journal of Retailing, 2001, 77(2), Summer, p. 243–271.
7. Hannan M., Freeman J. Organisational Ecology. – London : Harvard University Press, 1989.

Стаття надійшла до редакції 12 червня 2012 року

**Різні погляди –
одна держава**

аналітика, новини, коментарі
на новому
інформаційному порталі
Інституту трансформації
суспільства

www.osp-ua.info

**ЕКОНОМІЧНИЙ
ЧАСОПИС-XXI**

науковий фаховий журнал

Видається з 1996 року
Виходить 6 разів на рік

Світове господарство і міжнародні економічні відносини
Глобальний розвиток
Національна безпека
Політичні інститути і процеси
Економічна теорія
Економіка і управління
Соціальна економіка та політика
Регіональна економіка
Гроші, фінанси і кредит
Бухгалтерський облік

Автори журналу:
провідні вчені
України та світу,
посли, державні діячі,
міські голови,
лідери бізнесу

**АНАЛІТИКА ДЛЯ ЕЛІТИ:
ПЕРЕДПЛАТИ І ДОЛУЧАЙСЯ!**

**ЯК
передплатити?**

Через передплатні агенції: «Ідея», «Саміт», «Періодика», «Меркурій»	Через ДП «Преса» Передплатний індекс: 96437
--	---

Через редакцію журналу
«Економічний часопис-XXI»:
(044) 235-98-28,
235-98-27
editor@osp.com.ua