

Козлов А.А., Щербак В.Г., д.е.н., професор

Київський національний університет технологій та дизайну

**СТАНОВЛЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ
УКРАЇНСЬКОГО ПРОДУКТОВОГО РІТЕЙЛУ**

Анотація. У статті проведено аналіз роздрібної торгівлі в структурі вітчизняної економіки; досліджено тенденції розвитку ринку ритейлу в Україні, наведені регіональні відмінності. На основі оцінки діяльності лідерів ринку фешіон сегментів за регіонами та по країні загалом, визначені основні риси та тренди функціонування роздрібних мереж; наведені як позитивні, так і негативні прояви даного виду бізнесу. Окреслено основні пріоритети та можливості подальшого розвитку ринку ритейлу в Україні, серед яких: зростання темпів електронної торгівлі, впровадження сучасних інформаційних технологій та інновацій, поширення власних торгових марок.

Ключові слова: роздрібна торгівля; ритейл; ринок ритейлу; фешіон ритейл; електронна торгівля (e-commerce); криза.

Kozlov A., Shcherbak V.

Kyiv National University of Technologies and Design

**FORMATION AND FEATURES OF THE DEVELOPMENT
OF UKRAINIAN GOODS RETAIL**

Abstract. The article analyzes the retail trade in the structure of the domestic economy; the tendencies of development of the retail market in Ukraine are investigated, regional differences are resulted. Based on the assessment of the leaders of the market of fashion segments by regions and by country as a whole, the main features and trends of retail networks are identified; both positive and negative manifestations of this type of business are given. The main priorities and opportunities for further development of the retail market in Ukraine are outlined, including: the growth of e-commerce, the introduction of modern information technologies and innovations, the spread of its own brands.

Keywords: retail trade; retail; retail market; fashion retail; e-commerce; crisis.

Постановка проблеми. Сучасні умови пов'язані зі змінами в інфраструктурі товарного ринку, появою нових форматів роздрібної та оптової торгівлі, жорсткою конкуренцією і високою інноваційною активністю підприємств в боротьбі за покупця, відмінності в їх цілях, інтересах, функціях і процесах. Всі ці фактори зумовили необхідність суттєвих змін в механізмі взаємодії учасників каналів розподілу, вимагає перегляду технологій і принципів здійснення активного пошуку додаткових конкурентних переваг, вибудовування довгострокових і взаємовигідних партнерських відносин між виробником, дистриб'юторами і ритейлерами, заснованих на відносинах бізнес-співпраці, узгодження цілей і стратегій розвитку, спільному плануванні маркетингових зусиль, що є основою для формування та розвитку нового напрямку в здійсненні традиційної маркетингової діяльності підприємств трейд-маркетингу – ритейлу.

Ритейл це величезний сектор бізнес у світовій економіці, в ньому задіяно неймовірну кількість трудових ресурсів планети. За своєю суттю, ритейл це механізм за допомогою якого виробники того чи іншого товару можуть здійснити його доставку до кінцевого споживача. З чого випливає, що без такої сфери як ритейл було б неможливе існування і розвиток виробничого сектору економіки. Для країни в цілому ритейл є чи не найважливішою рушійною силою економіки. Завдяки йому поповнюється значна частка державного бюджету країни, а також можна залучати іноземні інвестиції. Також, ритейл для країни це можливість активно і швидко розвивати свою інфраструктуру за

рахунок того, що ритейлери мають за мету в якомога коротші строки наповнити всю країну своїми точками збуту. Це приводить до активного будівництва нових торгових центрів, офісних будівель та просто окремих точок продажу, що в свою чергу дає можливість розвиватися і іншим сферам економіки. Завдяки цьому зростає рівень життя в містах та зменшується рівень безробіття населення.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Теоретичний базис сучасного науково-практичного аналізу і розробки конкурентних маркетингових стратегій розвитку на ринку становлять концепції та розробки, представлені в роботах таких вчених, як Т. Амблер, І. Ансофф, П. Дойл, Д. Дей, Ф. Котлер, М. Портер, Е. Райс, С. Рівкін, Д. Траут та інші. Особливості сучасного розвитку операторів фешн-ритейлу в умовах кризової трансформації попиту, торгових центрів, реконцепції і репозиціонування останніх отримали розширену емпіричну і наукову оцінку в дослідженнях таких авторів, як Я.М. Антонюк, І.М. Шиндировський [1], В.В. Апопій, І.П. Міщук [2], Л.О. Лігоненко, Г.Л. Красневич [3], Л.Г. Ліпич [4], Л.І. Федулова [5]. та інших.

Незважаючи на високий рівень науково-практичної розробки сучасних проблем стратегічного маркетингового розвитку операторів фешн-ритейлу торгових центрів, об'єктивні зміни на вітчизняному ринку в 2015-2019 рр. привели до радикального оновлення умов конкурентного розвитку одяжних роздрібних мереж і торгових центрів, до диференціації умов контрактації і інерційним зрушень в моделі купівельної поведінки і кінцевого попиту, що вимагає вироблення нових стратегій розвитку та коригування системи маркетингу операторів ринку в умовах зміщення конкуренції від ритейла до торгових центрів, посилення значущості розважально-сервісної складової в локації і роботі ТЦ.

Мета статті – розробка теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій щодо розвитку системи українського продуктового ритейлу на основі ціннісно-логістичного взаємодії учасників системи розподілу.

Результати дослідження. Компанія, що закуповує товари народного споживання оптом і торгує ними в роздріб споживачам, називається ритейлером, що дослівно в перекладі на українську означає «продавець», «реалізатор». Ритейлер – остання ланка в ланцюжку доставки товару від виробника до покупця. Розмір торгової точки не має значення. До поняття «ритейлер» можна віднести супермаркети, роздрібні магазини, банківські установи, автомобільні салони та інші підприємства, які здійснюють продаж товарів і послуг. Більш того: під дане визначення підпадають і люди, які займаються продажами, не маючи певного локального розташування торгової точки, – різні представники мережевого маркетингу, індивідуальні підприємці, комівояжери.

Скорочення споживчого попиту в умовах фундаментальної (нециклічних) корекції і зміни макроекономічних чинників (курс гривні, доходи населення, вартість кредиту) в сучасний період вимагає вироблення ефективних маркетингових стратегій розвитку операторів в сегменті фешн-ритейлу. Дані стратегії повинні враховувати диференціацію можливостей експансивного зростання на ринку для українських компаній і великих міжнародних брендів (робота на локальному ринку, глобальна диверсифікація продажів, що дозволяє субсидувати нерентабельний збут в Україні в період кризових проявів в сегменті фешн-ритейлу), механіку відновлення кінцевого попиту і неоднакового репозиціонування торгових центрів у великих містах і регіонах.

Діагностика маркетингових особливостей стимулювання продажів операторів фешн-ритейлу дозволила виявити системні недоліки його побудови, одноманітність програм лояльності з превалюванням дисконтування продажів, неможливість збереження якого в результаті кризового скорочення маржі роздрібних мереж вимагає вироблення нових стратегічних напрямків антикризової корекції асортиментної

політики, персоналізації продажів і програм лояльності. В умовах кризового зміни ринку маркетинговий аналіз стратегій побудови і розвитку каналів продажів постачальників фешн-ртейлу вимагає їх систематизації, результуюча якої дозволяє констатувати релевантність консервації програм франчайзингу в кризу. Останній обмежить можливості активного розвитку партнерських мереж, поки проблеми зниження вартості грошей і оптимізації орендних ставок в торгових центрах не будуть вирішені. Все це стійко генерує еволюційні передумови збереження самопідтримки циклу: автономне розвиток брендів – масштабування роздробу за допомогою франшизи і / або антикризова коригування каналів продажів через підтримку франчайзингу – перехід до самостійного розвитку в міру відновлення ринку.

Перехід від конкуренції ритейл-кластера до торгових центрів в умовах скорочення попиту і зміни моделі купівельної поведінки актуалізує необхідність диференціації стратегій розвитку операторів фешн-ртейлу в розрізі цінових сегментів ринку. Вона буде посилена за рахунок розвитку сервісного і розважального компонентів, оновлення яких простимулює посилення цільового позиціонування ритейлу в торгових центрах, що безпосередньо позначиться на стратегіях маркетингового позиціонування операторів в сегменті фешн-ртейлу (табл. 1).

Таблиця 1

Стан і динаміка ринку одягу при кризовому зміні макроекономічних умов у 2008–2009 рр. і 2014–2015 рр.

Показники	2008	2009	2010	2011	2014	2015	2016–2018
Динаміка обсягу ринку одягу, % до попереднього року	-	-8	+12	+5	-36		+2–4%
Частка сегментів ринку одягу, зокрема:							
преміум	15	15	-	10	10	-	
середній	55	45	-	40	30	-	
нижній	30	40		50	60		
Девальвація гривні, %	-33				-52		
Заробітна плата населення, % до попереднього року	-	-3,5	-	-	-	-9,6	-
Реально розташовувані грошові доходи населення, % до попереднього року	-	+3	-	-	-	-6,3	-

Для того щоб системно уявити зміна купівельної середовища ринку, зміна попиту і оцінити можливості, які дає маркетинг в період кризи, ми побудували табл. 2, в якій показали особливості антикризової корекції маркетингових рішень на падаючому ринку.

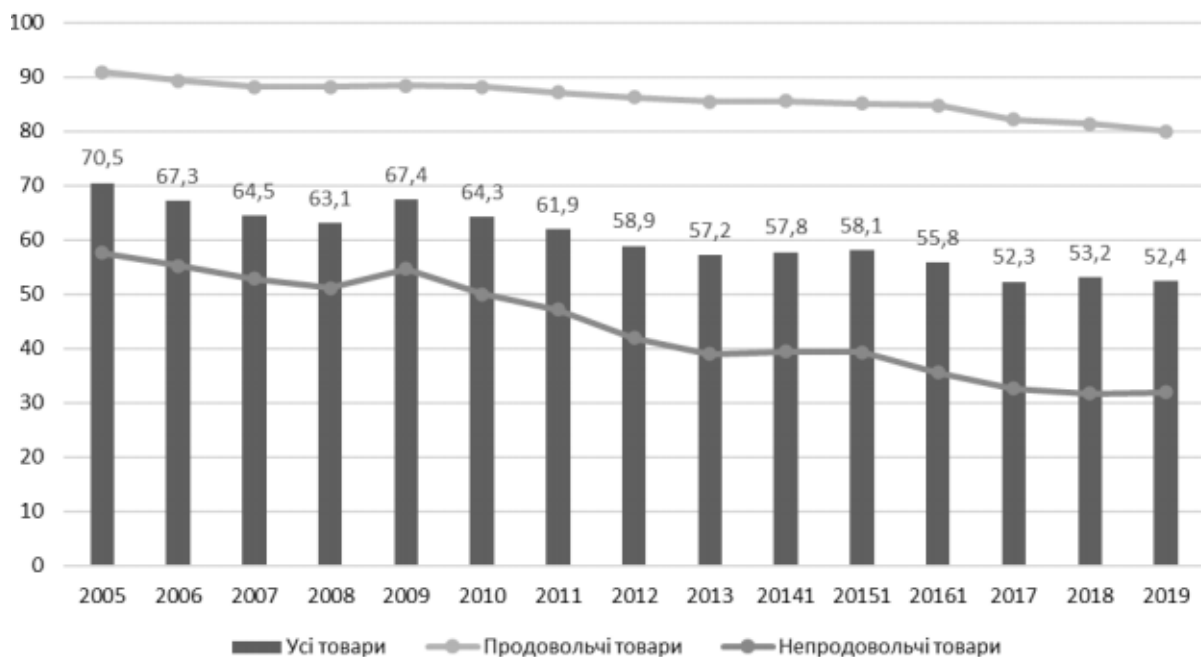
У табл. 2 виділені деякі аспекти кризової трансформації попиту, позначені стратегічні маркетингові активності і показано, яким чином повинна відбуватися стратегічна і тактична корекція маркетингових рішень, маркетинг-міксу з урахуванням складного зміни купівельного попиту і споживчих переваг в період кризи. З табл. 2 видно, що дані переваги дуже швидко еволюціонують в напрямку їх посилення і ускладнення. Покупець змінює місця здійснення покупок, поступово заміщає звичні йому марки на більш дешеві, більше уваги звертає на власні торгові марки мереж. При цьому поглиблення кризової трансформації попиту вимагає вироблення ще більш складних стратегій, які в менш простих форматах і брендах дозволять покупцеві не зраджувати своїм звичним стереотипам споживання. Це досягається за рахунок ускладнення асортименту, запуску нових стратегічних програм лояльності. При цьому оптимізація співвідношення асортиментного пропозиції і цінових категорій всередині

формату не означає тривіального переходу до тільки дешевого асортименту. Рітейлер повинен забезпечити можливість оптимального асортименту, збалансованого товарними категоріями з низькими цінами (рис. 1).

Таблиця 2

Стратегічні маркетингові активності операторів фешн-рітейлу в умовах кризи

Стратегічна маркетингова активність	Кризовий зміна попиту в аспекті маркетингового управління	Антикризова адаптація стратегічних маркетингових рішень
Позиціонування продукції в розрізі купівельних сегментів ринку	Скорочення попиту. Нестійкість середнього класу в Україні призводить до скорочення продажів, особливо в сегментах нижче верхнього цінового. В результаті диференційоване зниження купівельного попиту в сегментах B2C вимагає перевизначення моделі поведінки в рамках сегмента	В умовах уповільнення зростання роздрібногo товарообігу диференціація асортиментної і цінової політики повинна виходити з того, що характеристики покупців в дорогих магазинах фокусуються, а в демократичних – все більш розмиваються. Це вимагає зміни традиційних ефективних інструментів маркетингу
Зміна стратегічних акцентів у міру поетапного кризового зміни попиту	Попит змінюється в 3 етапи: 1) зміна місць здійснення покупки – покупець іде туди, де традиційні марки продаються дешевше; 2) збереження купівельних переваг при скороченні частоти покупок і обсягів споживання; 3) зміна звичок відносно брендів, їх активне заміщення більш дешевими марками	З урахуванням кризового зміни купівельної поведінки на кожному етапі релевантні різні напрямки адаптації: 1) розвиток програм СТМ, на які звертає увагу покупець; прямі дисконтні програми («червоний цінник», «товар дня»), що дозволяють залучити до покупки зниженою ціною; 2) маркетингові програми стимулювання продажів: мультипокупки, подарункові економічні упаковки; промо-набори; 3) активна робота з асортиментом, оптимізація асортиментної матриці за рахунок розширення недорогих цінових груп продукції, запуск програм СТМ, розвиток стратегічних програм лояльності, прив'язка споживача через бонусні, накопичувальні та інші карти
Маркетингове управління ринковою привабливістю торгового формату	Купівельний попит мігрує вниз по сходах магазинних форматів, зберігаючи при цьому прихильність більш якісним форматам. Це означає ускладнення купівельних переваг, в оптиці яких якісний формат ототожнюється з більш дешевим або з меншим асортиментом	Кризова релокацію попиту при збереженні якості купівельних переваг вимагає створення коректної бізнес-моделі формату продажів через досягнення якісного співвідношення асортиментного пропозиції продукції і балансу цінових категорій всередині формату



Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [8].

Рис. 1. Частка продажу підприємствами роздрібної торгівлі товарів, які вироблені на території України

Розвиток програм лояльності має комбінуватися з їх імперативним підкріпленням такими атрибутами споживчого вибору, як транспортна доступність магазину, хороший сервіс, приємна атмосфера здійснення покупки. Значення останньої сильно зростає саме в кризу: покупець повинен отримати можливість емоційно компенсувати стрес від хаотизації економічної ситуації через позитивні емоції під час здійснення покупки.

Даний фактор має принципове значення, особливо в умовах перемикавання на покупки того, що принципово необхідно. І ці, і інші покупки робляться з урахуванням прагнення мінімізувати час на походи по магазинах в період, коли доводиться багато працювати. Прагнення споживача все купити в одному місці стимулює антикризове розвиток крос-маркетингу, коли мережі неоднорідною спрямованості поєднують свої зусилля, з тим щоб залучити покупця. Так як змінюються комунікації з покупцем, спектр каналів комунікаційного доступу розширюється.

Все це формує стійкі передумови для коопераційного стратегічної взаємодії ритейлерів, об'єднання їх зусиль з девелоперами, з тим щоб грамотно і ефективно стимулювати продажі на падаючому ринку.

Основу даного тренду сьогодні становить прискорене і результативне зближення ритейлу і девелоперів, передумови стратегічної взаємодії яких намітилися ще в 2000-х рр., Але реалізувалися тільки сьогодні, відкриваючи досить широкі можливості для формування цільового маркетингу.

Зниження цінової толерантності споживача, який менш схильний до компромісу в частині ціни, змусило ритейлерів шукати різні шляхи скорочення витрат, одним з яких стало пом'якшення умов оренди. Останні сьогодні переводяться в гривні і максимально прив'язуються до обороту, що дозволяє підвищити рентабельність продажів і рівень стійкості ритейлу. Банки, спираючись на антикризовий досвід 2008-2009 рр., Більш не прагнуть банкрутити торгові мережі, а йдуть на реструктуризацію боргу та оптимізацію кредитного навантаження. Все це формує більш прийнятні умови для виходу

форматного рітейлу з кризи, принципово відмінні від того, що мало місце в 2008–2009 рр.

Знаковою реакцією виступає саме трансформація маркетингу торгових мереж, які активно розвивають програми власних торгових марок, тим самим збільшуючи обсяг прибутку від продажів. Цей процес доповнює посилення цінових переваг за рахунок оптимізації бізнес-процесів, скорочення витрат, розвитку ІТ і автоматизації продажів. Скорочення витрат відбувається по всьому периметру ланцюга поставок, що дозволяє максимально знизити ціни і доступатися до споживача.

При всьому розумінні раціональності і стандартності вище перелічених маркетингових змін рітейлу, більш важливим є розвиток цільового маркетингу і перехід до стратегії оперативного ситуативного управління, яка буде максимально затребувана в 2017-2018 рр.

Конвергенція зусиль рітейлерів і девелоперів в стимулюванні продажів є однією з основних опорних антикризових маркетингових новацій і пов'язана з проведенням спільних крос-акцій, паралельної і синхронної організацією внутрішніх акцій орендарями, розширенням бонусних систем продажів. У комплексі цільового маркетингу присутній гнучка цінова політика, спільна реалізація якої дозволяє наростити купівельний трафік і продажі.¹ Наявність такого ефекту сьогодні повністю усвідомлено девелоперами, які активно нарощують частку цільових програм в своєму маркетингу.

Таким чином, в системі непродуктового рітейлу, локалізованого в торгово-розважальних центрах, стимулювання продажів досягається через поєднання і стратегічну ув'язку маркетингових активностей девелоперів і торгових мереж. При цьому дана синергія є вкрай вибірковою. Так, маркетингові дослідження 2014-2015 рр. показують, що купівельна активність і лояльність в торгових центрах формується переважно не посилення розважальної складової (концерти, майстер-класи), а прямою подачею інформації за вигідними пропозиціями, розпродажів, оновленню колекцій. Генерування нецільового трафіку через розважальні маркетингові активності не забезпечує зростання продажів орендарів, але при цьому вимагає значних витрат. Більш того, спостерігається зворотний ефект часткової блокування купівельного трафіку, який скорочується під впливом заходів нецільового характеру.

Висновки та пропозиції. Криза 2014-2015 рр. показав, що саме циклічний розвиток ринку, а не свідомість операторів фешн-рітейлу здатне коригувати маркетинг модних роздрібних мереж і одяжних компаній. Даний криза породила систему ефектів, схожих з тими, що виникли в 2008-2009 рр., Коли скорочення попиту призвело до його міграції в нижні цінові сегменти, розширенню ємності мас маркету, а значить, посилення конкуренції в середньому ціновому сегменті і маркетинговим новацій в нижньому. Порівняльна оцінка кризи 2008-2009 рр. і 2014-2015 рр. показала, що останній є більш глибоким і сильним, пов'язаний з більшою девальвацією гривні, скороченням маржі в рітейлі і купівельної спроможності населення, що формує траєкторію повільного відновлення ринку, на відміну від 2010 року, коли ринок різко пішов вгору.

З точки зору науково-практичного бачення маркетингу одяжних роздрібних мереж сучасне критичне зміна ринку несе масу інерційних зрушень як з боку попиту, так і з боку пропозиції. Виникнення еволюційно-кризових передумов для зміни стратегій розвитку операторів фешн-рітейлу в результаті не тільки скорочення попиту і стагнації ринку, але і формування тенденції радикальної зміни торгових центрів, їх репозиціонування, спеціалізації і т.д. Така зміна була викликана поступовим зміною моделі купівельної поведінки, зниженням інтересу до шопінгу і підвищенням привабливості розважально-сервісного формату ТЦ. У цих умовах, як показало

проведене дослідження, ритейлери повинні різко трансформувати стратегії свого розвитку, адаптуючись до нового ринкового тренду. Найбільш знаковим тут є перехід від просування і примітивно-стандартного дисконтування продажів до більш складним програмам лояльності, в яких буде посилена нематеріальна складова стимулювання попиту і залучення покупця до бренду.

Список використаної літератури

1. Антонюк Я. М., Шиндировський І. М. Тенденції розвитку ритейлу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 22–30.
2. Структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України: монографія / В. В. Апопій, І. П. Міщук, Я. М. Антонюк та ін.; за ред. проф. В. В. Апопія. Львів: Новий Світ-2000, 2017. 440 с.
3. Лігоненко Л., Красневич Г. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні. *Товари і ринки*. 2011. № 1. С. 7–14.
4. Lipuch L., Mokhniuk A. E-business in Ukraine: peculiarities, tendencies, prospects. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. Т. 1. № 21. С. 74–79.
5. Федулова Л. Інформаційно-технологічна інфраструктура ритейлу. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2017. № 4. С. 21–42.
6. Офіційний сайт Асоціації ритейлерів України. URL: <https://rau.ua>.
7. GT Partners Ukraine. URL: <http://allretail.ua/>
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Силкіна Ю. О. Проблеми та перспективи розвитку ринку роздрібних торговельних мереж в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 25 (1). С. 152–157.
10. Рекордний рік: скільки магазинів відкрили найбільші мережі України в 2019-му. URL: <https://rau.ua/новини/skolko-magazynov-otkryly-2019/>