***ЗАТВЕРДЖЕНО***

***Наказ Вищого навчального закладу Укркоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»***

***08 липня 2015 року № 152-Н***

***Форма № П-4.04***

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКРКООПСПІЛКИ**

**«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

**Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій**

Форма навчання \_\_\_\_\_\_\_\_заочна\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (денна, заочна)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

**Допускається до захисту**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ П.Ю.Балабан

 «\_\_\_» \_\_­­­\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

***на тему:***

**коопмаркети як стратегія розвитку мерЕжевого ритейлу в системі споживчої кооперації україни**

***зі спеціальності*** 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

***освітньої програми*** «Товарознавство і комерційна діяльність»

***освітнього ступеню*** «магістр»

**Виконавець роботи Скляр Дмитро Михайлович**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(підпис, дата)

# Науковий керівник професор, к.е.н. Балабан Петро Юрійович

 (науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(підпис, дата)

**ПОЛТАВА** **2021**

***Наказ Вищого навчального закладу Укркоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»***

***08 липня 2015 року № 152-Н***

***Форма № П-4.05***

***ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКРКООПСПІЛКИ***

***«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»***

 **ЗАТВЕРДЖУЮ**

 **Завідувач кафедри\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

 (підпис, ініціали та прізвище)

 **«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**2021 р.

**ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК**

**ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

на тему:**«Коопмаркети як стратегія розвитку мережевого ритейлу в системі споживчої кооперації України»**

**Студент:**

зі спеціальності: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

освітньої програми: «Товарознавство і комерційна діяльність»\_\_\_\_\_\_\_

освітнього ступеню: магістр\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Прізвище, ім'я, по батькові Скляр Дмитро Михайлович**

**Затверджена наказом ректора №** \_\_**146-Н**\_**від « 8 »** \_**вересня**\_\_**2020 р.**

Календарний графік виконання дипломної роботи

| Зміст роботи | Термін виконання | Фактичне виконання |
| --- | --- | --- |
| Вибір і обґрунтування теми роботи | 10.05.2021 | *виконано* |
| Складання та затвердження плану роботи | 15.05.2021 | *виконано* |
| Підбір і вивчення літературних джерел, збір і обробка інформації, необхідної для виконання роботи | 25.05.2021 | *виконано* |
| Написання І розділу роботи | 10.06.2021 | *виконано* |
| Збір практичного матеріалу, його опрацювання | 15.06.2021 | *виконано* |
| Написання II розділу роботи | 25.06.2021 | *виконано* |
| Написання IIІ розділу роботи | 05.07.2021 | *виконано* |
| Формування висновків, розробка та обґрунтування пропозицій | 10.07.2021 | *виконано* |
| Написання висновків та подання роботи на кафедру | 20.07.2021 | *виконано* |
| Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій наукового керівника | 05.08.2021 | *виконано* |
| Подання роботи для направлення на зовнішнє рецензування | 10.08.2021 | *виконано* |

Дата видачі завдання «05 » травня 2021 р.

Студент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (підпис)

Науковий керівник \_\_\_\_\_\_\_\_\_ к.е.н., проф. Балабан Петро Юрійович

 (підпис)

Результати захисту дипломної роботи

Дипломна робота
оцінена на \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № \_\_\_\_ від «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2021 р.

Секретар ЕК\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(підпис) (ініціали та прізвище)

**коопмаркети як стратегія розвитку мерЕжевого ритейлу в системі споживчої кооперації україни**

*Скляр Д.М.,**магістр спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», освітньої програми «Товарознавство і комерційна діяльність»*

*Балабан П.Ю., науковий керівник, к.е.н., професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

**Анотація.** У дипломній роботі розглянуті основні питання розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації; визначення поняття «стратегія підприємства» та види стратегій; структури і розміщення роздрібної торговельної мережі, визначені тенденції розвитку форматів роздрібної торгівлі. Проведений аналіз діяльності роздрібної торговельної мережі Укркоопспілки і Кіровоградської облспоживспілки, досліджденена організація роботи коопмаркетів. Запропоновані шляхи оптимізації розвитку роздрібної торговельної мережі споживчої кооперації та розробки стратегії коопмаркетів.

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, споживча кооперація, мережевий ритейл, формат магазину, коопмаркет, міні-маркет.

**COOPERMARKETS AS A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF NETWORK RETAIL IN THE SYSTEM OF CONSUMER COOPERATION OF UKRAINE**

*Sklyar DM, Master's degree in "Entrepreneurship, Trade and Exchange", educational program "Commodity and Commercial Activity"*

*Balaban P.Yu., Supervisor, Candidate of Economic Sciences, Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities of Ukoopspilka University "Poltava University of Economics and Trade"*

**Abstract**. The dissertation considers the main issues of development of network retail system of consumer cooperation; definition of "enterprise strategy" and types of strategies; structure and location of the retail trade network, identified trends in the development of retail formats. The analysis of activity of retail trade network of Ukrkoopspilka and Kirovograd regional consumer union is carried out, the organization of work of co-markets is investigated. The offered ways of optimization of development of a retail trade network of consumer cooperation and development of strategy of cooperative markets.

**Key words:** retail trade, consumer cooperation, network retail, store format, co-market, mini-market.

ЗМІСТ

ВСТУП …………………………………………………………………………….7

Розділ 1. теоретичніі основи стратегії розвитку кооперативноГО мережевого ритейлу ………………………… 10

* 1. Тенденції розвитку мережевого ритейлу в системі споживчої кооперації Україні ………………………………………………………………………...…10
	2. Види стратегій розвитку мережевого ритейлу …………………………22
	3. Класифікація мережевого ритейлу та характеристика формату коопмаркету ……………………………………………………………………..31
1. Розділ 2. Аналіз розвитку мережевого ритейлу ситсеми споживчої кооперації України ………………………...45

2.1. Аналіз розвитку роздрібної торгівлі мережі споживчої кооперації України …………………………………………………………………………..45

2.2. Розвиток мережі роздрібних торговельних підприємств Кіровоградської облспоживспілки ………………………………………………………………..65

2.3. Аналіз організації діяльності мережі маркетів в системі споживчої кооперації Кіровоградської області ……………………………………………76

Розділ 3. Шляхи вдосконалення мережевого ритейлу системи споживчої кооперації ……………………………………..88

3.1. Технологія розробки стратегії розвитку мережевого ритейлу …………..88

3.2. Оптимізація мережевого ритейлу системи споживчої кооперації ……...98

3.3. Шляхи вдосконалення організації роботи коопмаркетів ………………109

ВИСНОВКИ ……………………………………………………………………116

РЕКОМЕНДАЦІЇ ………………………………………………………………120

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……………………………………..123

**ВСТУП**

На даний час кооперативні торгові підприємства функціонують в умовах жорсткої конкуренції, факторного впливу світової кризи у зв’язку із пандемією, економічної нестабільності та зміни кон'юнктури товарного ринку. Вихід на український ринок світового ритейлу став каталізатором трансформації торгової системи, привів до необхідності реконструкції сфери кооперативних торгових послуг, переосмислення підходів до системи стратегічного управління. В результаті відбувається перетворення торгової сфери, багато в чому обумовленої розвитком інформаційних технологій і науково-технічного прогресу, створюються умови, що вимагають від підприємств формування сучасних підходів до стратегічного розвитку з метою забезпечення довгострокових конкурентних переваг та ефективності функціонування.

Найбільший вплив трансформація торгової сфери зробила на систему споживчої кооперації України, що є важливим соціально орієнтованим суб'єктом ринкової економіки, некомерційною організацією, діяльність якої знаходиться в прямій залежності від основних положень її концепції та місії. В результаті кооперативні торговельні підприємства виявилися в ситуації, що загрожує втратою положення на сільському ринку, знищення самобутності системи, що зажадало вжиття заходів з розробки механізмів адаптації системи під мінливі умови ринку. Стає актуальним питання її виживання, яке залежить від оперативності реалізації прийнятих заходів, спрямованих на вибір концептуальних напрямів розвитку і прийняття стратегічних рішень. Збереження принципів діяльності споживчої кооперації з її столітньою історією функціонування стає можливим за умови раціонального обґрунтування напрямків її стратегічного розвитку, розробки механізму стратегічного бачення майбутнього розвитку мережевого ритейлу, вибору таких стратегій, які можуть забезпечити умови максимальної конкурентоспроможності на тривалу перспективу. Виникла необхідність створення нової стратегії діяльності кооперативної системи в сфері роздрібної торгівлі.

Теоретичні та практичні аспекти дослідження існуючої проблеми розвитку торгівлі споживчої кооперації, структурно динамічні зміни, що відбуваються в системі в останні десятиліття, стали об'єктом дослідження вчених-економістів, таких як: В.Апопій, А. Степанов, В. Теплова, С. Бабенко, П. Балабан, Е. Демидова, Н. Бородкіна, Е. Єфремова, Г. Кисельова, Л. Сипко, С. Лінде, Е. Парнелл, С. Растворцева, О. Лебедєв, А. Онежко, Л. Павлуненко, Л. Снітко та ін.

Вибір даної теми магістерської роботи обумовлений її актуальністю в умовах нової політичної та економічної ситуації.

Мета дипломної робот полягає в тому, щоб проаналізувати сучасний стан розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації, дати йому відповідну соціально-економічну оцінку і визначити шляхи вдосконалення роздрібної торговельної мережі через розвиток сучасних форматів –коопмаркетів.

Завдання дослідження:

- визначити тенденції розвитку мережевого ритейлу в системі споживчої кооперації Україні;

- визначити види стратегій розвитку мережевого ритейлу;

- дати класифікацію мережевого ритейлу та охарактеризувати формат коопмаркет;

- проаналізувати розвиток роздрібної торгівлі мережі споживчої кооперації України та Кіровоградської облспоживспілки

- дослідити організацію діяльності мережі маркетів в системі споживчої кооперації Кіровоградської області;

- визначити технологію розробки стратегії розвитку мережевого ритейлу;

- визначити шляхи вдосконалення організації роботи коопмаркетів та оптимізації мережевого ритейлу системи споживчої кооперації.

Об’єктом та предметом дослідження є господарсько-фінансова діяльність Укркоопспілки та Кіровоградської облспоживспілки.

Структура роботи.

В першому розділі дається соціально-економічна оцінка загального стану торгівлі системи споживчої кооперації України в період формування ринкової економіки, визначається поняття «стратегія».

В другому розділі проведено аналіз розвитку мережевого ритейлу Укркоопспілки та Кіровоградської ОСС.

В третьому розділі намічені основні напрями і шляхи вдосконалення мережевого ритейлу системи споживчої кооперації України.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, пропозицій та списку літературних джерел, що включає 71 найменування. Роботу виконано на 130 сторінках, включаючи 7 рисунків та 24 таблиці. При написанні роботи були використані наступні інформаційні та програмні продукти, такі як: «Microsoft Word 2013», «Microsoft Excel 2013», «Power Paint 2013», «Google Chrome».

**Розділ 1. теоретичніі основи стратегії розвитку кооперативноГО мережевого ритейлу**

* 1. **Тенденції розвитку мережевого ритейлу в системі споживчої кооперації Україні**

Будучи багатокомпонентної системою, кооперація здійснює свою діяльність в різних напрямках. Найбільш розвиненими є роздрібна та оптова торгівля. Тенденції кооперативного мережевого ритейлу відповідають загальним закономірностям розвитку роздрібної торгівлі в Україні, яка за 30 років незалежності пройшла низку випробувань та експериментів. Відбувається еволюція торгівлі від планового механізму виконання простих функцій розподілу товарів та продуктів харчування до ринкової економіки з функцією каталізатора розвитку виробництва, зокрема легкої та харчової промисловості. Через роздрібну торгівлю відбувається підвищення інвестиційної привабливості внутрішнього ринку України для іноземних інвесторів.

Проаналізувавши процеси та явища з моменту набуття незалежності України, що відбувалися в економіці в цілому та торгівлі зокрема ми виділили 3 періоди розвитку торгівлі.

Кінець 80-х років.Період, що безпосередньо передував набуттю незалежності України. Характеризується тим, що в умовах панування в економіці командно-адміністративних засад партнерські стосунки між торгівлею і виробництвом підтримувались штучно. Щорічний приріст роздрібного товарообороту державної та кооперативної торгівлі скоротився. Дефіцит товарів змушував потенційного покупця зберігати грошову масу. Погіршилося постачання населення продовольством, виросли черги покупців, що негативно впливало на настрій населення, створювало соціальну напругу, торгівля виконувала прості функції розподілу товарів та продуктів харчування. В результаті вона була неспроможна реалізувати свої природні комерційні засади.

У 90-ті роки, у так званий «перехідний період»,продовжувався хронічний товарний дефіцит, деформація ринкових відносин, пасивність до розвитку підприємництва і цивілізованої конкуренції. На момент проголошення незалежності і переходу до ринкової економіки торгівля розвивалася під негативним впливом щорічного скорочення промислового і сільськогосподарського виробництва та товарного дефіциту.

Першим кроком на шляху до ринкової економіки була приватизація підприємств. На підставі Закону “Про приватизацію майна державних підприємств” та інших нормативних документів в Україні 60% державних підприємств, у тому числі торгових організацій і установ, було передано в оренду трудовим колективам. В результаті замість державної торгівлі виникли колективні підприємства, які з часом трансформувалися в господарські товариства і приватні торговельні організації. Збереглася, хоча й в значно меншому обсязі, кооперативна торгівля.

Загальна тенденція спаду виробництва в усіх галузях промисловості, криза в сільському господарстві, процеси інфляції призвели до скорочення споживчого ринку, відсутності попиту на товари через низьку якість і високі ціни.

Перехід від командно-адміністративної до ринкової економіки, від загальносоюзного економічного комплексу до власної економічної системи не міг бути безболісним. Але економічна криза, що спостерігалася в Україні, не має історичних аналогів. З 1990 по 1994 рік валовий національний продукт скоротився на 44%, обсяг промислової продукції на 41%, національний доход – на 54%. Спад промислового виробництва досяг 27,7% на рік. Таке падіння спостерігалося в СРСР лише під час другої світової війни. Навіть за роки великої депресії в США щорічний спад виробництва не перевищував 2 %.

Звісно, що таке становище негативно вплинуло на торгівлю, як головне джерело задоволення потреб населення, призвело до скорочення обсягів реалізації товарів, погіршення їх якості, зменшення сукупного попиту споживачів, що було зумовлене зниженням їх реальних грошових доходів.

Однією з найболючіших проблем перехідного періоду були неконтрольоване зростання цін і гіперінфляція.

Але саме в цей період розпочався перший етап розвитку мережевої торгівлі – її зародження. Цей етап пов’язаний із первісним накопленням капіталу підприємцями в сфері торгівлі. Після комерціалізації і приватизації державної торгівлі, занепаду торгівлі системи споживчої кооперації, на початку 90-х років швидкими темпами стала розвиватися ринкова торгівля, яка носила стихійний характер, була пов’язана зі значним зниженням культури обслуговування, звуженням асортименту товарів, торгівлею «з коліс». Найбільш вдалі підприємці, які змогли отримати значні прибутки в умовах напівлегального торгового бізнесу тих часів, відкрили перші магазини в м.Києві та містах-мільйонниках. Перші мережеві магазини почали розвиватися з торгівлі комп’ютерною та побутовою технікою, в подальшому будівельними матеріалами, мобільними телефонами та продовольчими товарами. Так, в 1990 році в м. Харкові відкрито перший магазин мережі комп’ютерних супермаркетів і гіпермаркетів МКС, в 1996 році в м. Дніпропетровську з’явився перший магазин мережі магазинів побутової техніки «АБВ-техніка», в 1993 році в м. Дніпропетровськ відкрито перший магазин «АТБ - маркет», в 1995 році в Києві відкрилися перші магазини мереж салонів мобільного зв’язку «Юкон-мобіл» і «АЛЛО», в 1997 році в м. Київ відкрився перший склад-магазин «Будмакс».

Необхідність збільшення ринкової ніші для використання преваг мережевої торгівлі спонукало торговельні підприємства виходити в нові міста.

Сучасний період розвитку торгівлі України пов'язаний зі зміною тенденції в зростанні обсягів роздрібного товарообороту, який розпочався зкінця 90-х років і продовжується сьогодні. Продаж споживчих товарів населенню почав зростати майже на 6% щорічно. Виникли нові організаційні форми оптової торгівлі – товарні та універсальні біржі, ярмарки, аукціони, товарно-розподільні бази тощо.

Проте у структурі роздрібного товарообігу залишалися серйозні диспропорції – збільшення питомої ваги продовольчих товарів при різкому зниженні промислових. Водночас спостерігалася парадоксальна ситуація, коли збільшення частки у загальному товарообігу продтоварів не призвело до реального зростання їх продажу.

Пояснюється це передусім падінням вітчизняного виробництва продовольчих товарів. Звідси – скорочення обсягу пропозицій власних товарів і наповнення ринкової ніші продуктами харчування іноземного виробництва. Відбувався посилений процес засилля внутрішнього споживчого ринку імпортними продовольчими товарами, який супроводжувався витісненням вітчизняного товаровиробника. Імпортні надходження збільшилися у 3,6 раза, тоді як експорт харчової промисловості значно скоротився.

З одного боку, зростання імпорту посилило конкуренцію на внутрішньому ринку, що стимулювало підвищення якості і розширення асортименту товарів, сприяло повнішому забезпеченню попиту населення і ліквідації дефіциту по багатьох видах товарів. З іншого боку, в результаті витіснення зі споживчого ринку вітчизняних товарів, національне виробництво змушене було скорочувати свої обсяги, внаслідок чого відбулося зменшення числа зайнятих на виробництві, знижувався рівень реальних грошових доходів населення, а отже обмежувався споживчий попит. Подібна тенденція спостерігалася і на ринку промислових товарів.

Ретроспективний аналіз стану внутрішньої торгівлі засвідчив, що з 1997 року почало відбуватися поступове зростання роздрібного товарообігу. Саме на цей період припадає подальший розвиток корпоративних торговельних мереж.

З цим періодом пов'язанийдругий етап розвитку корпоративних торговельних мереж - формування мережевої торгівлі в містах-мільйонниках.Такий розвиток пояснюється тим, що наприкінці 90-х років продовжувалося зменшення реальних доходів населення, що змушувало рітейлерів вибірково підходити до розвитку мереж. Тому основну увагу роздрібні торгові мережі приділяли містам з мільйонним населенням.

Відбулося взаємопроникнення торговельних мереж в міста їх формування. За даними Держкомстату на початок 2000 року товарооборот з розрахунку на одну особу в м. Київ, а також у таких містах, як Донецьк, Дніпропетровськ, Львів, Одеса, Харків значно перевищували аналогічні показники інших регіонів України.

Але поступово, зростаюча конкуренція між роздрібними торговими мережами та активне зростання цін на землю (за оцінками самих рітейлерів, 10-15% витрат від загальних інвестицій в новий магазин займає купівля землі), змусило торгові мережі звернути свою увагу на обласні центри і міста з дещо меншою кількістю населення. В цей час починається наступний етап розвитку роздрібних торгових мереж.

Третій етап – розвиток роздрібної мережі в обласних центрах України – характеризується виходом роздрібних мереж в міста з населенням 200-500 тис. мешканців. Він розпочався в 2002 році і пов’язаний зі значним збільшенням реальних доходів населення усіх регіонів України. За десять років свого розвитку мережі практично оформилися в загальнонаціональні. На домінуючі позиції на ринку України поступово виходять три найбільші торгові мережі. У 2006 році оборот Fozzy Group («Сільпо») перевищів 1 млрд дол. (у 2005 році - 700 млн. дол.). У ЗАТ «Фуршет» оборот мережі склав близько 600 млн. дол. (у 2005 році 413 млн. дол.). Об'єм продажів «Великої Кишені» 2006 року виріс до 440 млн. дол. (у 2005 році — 233 млн. дол.).

Також стрімко розвиваються і менші мережі. Так, наприклад, в теперішній час торгова мережа "АЛЛО" на території України представлена 363 салонами в 102 містах. За 2006рік компанія «АТБ-маркет» розширила географію магазинів ще на 15 міст і загальна кількість магазинів становить 53. Мережа «Юкон» налічує 40 салонів мобільного зв'язку в 24 містах України. Київське ТОВ "Будмакс", яке спеціалізується на оптовій та роздрібній торгівлі будівельними матеріалами, має 19 складів-магазинів в найбільших містах України.

Середина теперішнього десятиріччя характеризується тенденцією зростання сучасних торгових форматів. За матеріалами компанії «Торгова Справа» (джерело даних – ACNielsen Ukraine) найбільше зростання було зафіксоване в таких форматах, як гіпермаркет, супермаркет і cash&carry.

При цьому слід зазначити, що в деяких регіонах серйозну конкуренцію мережам національного масштабу складали місцеві мережі, по ринковій долі не відстаючі від столичних. Зосереджені вони в крупних обласних центрах і поступово охоплюють малі міста в своїй області і сусідніх регіонах. Так, наприклад, розвиваються львівський «Інтермаркет» (супермаркети «Арсен», магазини самообслуговування «Барвінок»), луцька корпорація «ПАККО» (мережа «Вопак») та багато інших.

Поряд з цим, у всіх містах України ведеться боротьба місцевої влади проти стихійних ринків, відкритих наметів, контейнерів, ларьків. Також закривається безліч відкритих легальних ринків, на місці яких, як правило, будуються торгові центри. Так, кількість ринків в Україні в 2006 році зменшилася на 8%.

Загальносвітові тенденції розвитку рітейла вказують на те, що насиченість торговою мережею крупних міст України змушує роздрібні мережі виходити на четвертий етап – просування мережевої торгівлі у великі районні центри та транспортні вузли, де працюють торговельні підприємства споживчої кооперації.

П’ятий етап пов’язаний із діяльністю торговельних мереж в умовах пандемії. У з’вязку із карантинними заходами виручка найбільших торгових мереж на початку 2020 р. зменшилася, проте в другому півріччі товарооборот знову став зростати. Найбільший внесок у зростання зробив формат «магазинів біля будинку» на тлі перетікання трафіку з традиційних форматів і гіпермаркетів. Однак головним бенефіціаром коронокризи став онлайн-ритейл. У період коронокризи споживачі зіткнулися з невизначеністю у багатьох сферах життя. Це сильно вплинуло на їх звички і купівельну поведінку. Якщо раніше онлайн-торгівля сприймалася деякими як служба доставки, то зараз вона стала одним з основних каналів отримання послуг і продуктів. Змінилися вік і географія клієнтів: онлайн-покупки стали популярнішими серед людей старше 50 і в невеликих населених пунктах.

Традиційні торгові мережі також відзначають, що темпи зростання виручки їх онлайн-підрозділів значно перевищують аналогічні показники офлайн-бізнесу. У 2020 році всі рітейлери неминуче перейшли в онлайн-простір. Одні компанії вже активно розвивали торгівлю в мережі і підійшли до пандемії підготовленими, а іншим довелося в екстреному порядку переходити в цифру і адаптуватися до ситуації. Таким чином, 2020 рік закріпив тенденцію, яка тривала останні кілька років, - звичку онлайн-шопінгу у покупців. ІТ-ринок при цьому отримав сплеск попиту на цифрові рішення з боку рітейлерів.

Роздрібна торговельна мережа — це загальна сукупність стаціонарних, на-нестаціонарних, пересувних, віртуальних суб'єктів роздрібного продажу товарів і послуг, об'єднаних за територіальною ознакою.

Під узагальненим поняттям суб'єктів роздрібної торгівлі розуміють тих учасників даної підгалузі, що функціонують на споживчому ринку в загальних організаційних формах — як організації, підприємства, одиниці тощо.

Організація в роздрібній торгівлі — це роздрібний торговець, що об'єднує два або більше підпорядкованих (рідше — незалежних) торговельних підприємства і може доповнюватися будь-якою кількістю торговельних одиниць. При цьому підпорядковані крамниці працюють на умовах внутрішнього госпрозрахунку, тоді як незалежні об'єднуються в організації на асоційованих засадах. Своєю чергою, торговельні організації можуть бути складовими елементами таких більш складних ієрархічних утворень, як концерни, корпорації, групи тощо.

Класичними прикладами роздрібної торговельної мережі є галузеві роздрібні торговельні об'єднання і госпрозрахункові роздрібні торговельні підприємства в системі споживчої кооперації, які організовують роздрібний продаж продовольчих або непродовольчих товарів через мережу відокремлених магазинів на території всього чи частини сільського адміністративного району.

До складу роздрібної торговельної мережі в системі споживчої кооперації можуть входити суб'єкти не тільки галузі торгівлі, а й інших торговельно-сервісних систем, зайнятих обслуговуванням потреб населення: торгівлі на ринках, громадського харчування (ресторанного господарства), побутового обслуговування, фармації, готельного господарства, туризму, прокату.

Роздрібна торговельна мережа системи споживчої кооперації традиційно тяжіє до уніфікації окремих типів роздрібних торговців через їх типізацію. Типізація роздрібних торговців — це об'єктивний процес добору ефективних у технічному, технологічному, економічному змістах зразків торговельних підприємств і одиниць для забезпечення високорентабельної діяльності за умови створення максимальних зручностей для покупців. Процес типізації є реальною вимогою ринкової економіки і дозволяє забезпечити переваги мережевого ритейлу:

* індустріалізувати, а отже, здешевити будівництво й улаштування торговельних підприємств і одиниць;
* уніфікувати організацію торгово-технологічних процесів у них;
* сформувати й закріпити відому, а головно, зручну для покупців модель обслуговування.

Загальне керівництво торговельною мережею в системі споживчої кооперації здійснюється Центральною спілкою споживчої кооперації України (Укркоопспілкою), яка несе відповідальність за стан та подальший розвиток торгівлі на селі, в райцентрах, за науково-технічний прогрес у галузі, рівень якості обслуговування населення. Укркоопспілка розробляє заходи з розвитку торгівлі, забезпечує виконання планових завдань з роздрібного товарообороту, підвищення культури обслуговування населення. Вона визначає основні напрями розвитку кооперативної, приватної торгівлі, проводить єдину технічну політику, розробляє і впроваджує прогресивні методи торгівлі, вивчає й узагальнює провідний вітчизняний і зарубіжний досвід організації й техніки торгівлі, проводить заходи з використання їх у роботі торгових підприємств, організовує вивчення й прогнозування попиту населення на товари народного споживання, розробляє і затверджує обов'язкові для торгових підприємств усіх міністерств і відомств правила торгівлі, норми природних втрат та інші нормативи, а також контролює їх дотримання.

Важливим завданням Укркоопспілки є активний вплив на виробництво товарів народного споживання з метою покращення їх асортименту і забезпечення торговельної мережі власною продукцією. Їй надано право приймати рішення про призупинення прийому торговими підприємствами від промисловості та сільськогосподарського виробника недоброякісних, застарілих товарів, які не користуються попитом у населення. У споживчій кооперації Укркоопспілки керівництво торговельною мережею здійснюється через обласні спілки споживчих товариств, а також через обласні адміністрації.

Основними завданнями керівництва торгівлею на рівні області є розробка зведених планів розвитку і розміщення торгової мережі, організація вивчення попиту населення на товари, вплив на місцеву промисловість з метою розширення асортименту, покращення якості товарів, максимальне залучення в товарооборот місцевих товарних ресурсів, організація ярмарок, впровадження прогресивних методів торгового обслуговування населення.

Місцеві органи влади контролюють дотримання торговими організаціями всіх систем роздрібних цін, правил торгівлі, а також виконання інших завдань з організації й вдосконалення торгівлі. Вони здійснюють керівництво безпосередньо торговими організаціями і підприємствами. їх функції обмежені регулюванням торгівлі на території міста чи району, а також контролем за дотриманням торговими підприємствами правил торгівлі. Значна роль у керівництві торгівлею в селах і селищах відведена сільським і селищним радам. Вони розглядають і вирішують питання покращення торгового обслуговування, встановлюють режим роботи торгових підприємств, здійснюють контроль за їх діяльністю.

Спілки споживчих товариств виходячи з делегованих їм прав можуть представляти і захищати інтереси споживчих товариств, їх членів та обслуговуваного населення у відповідних державних та інших органах, а також у міжнародних організаціях; подавати споживчим товариствам практичну допомогу в здійсненні господарської діяльності, впровадженні в практику досягнень науково-технічного прогресу, передового досвіду; проводити науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, підготовку та підвищення кваліфікації кадрів; вирішувати господарські спори між організаціями і підприємствами споживчої кооперації; вести власну господарську діяльність, спрямовану на створення необхідної виробничої та соціальної інфраструктури споживчої кооперації.

Вищим органом управління спілки є з'їзд (конференція), який приймає статут, обирає розпорядчі, виконавчі та контрольні органи, вирішує інші питання діяльності спілки. Взаємодія і підпорядкованість розпорядчих, виконавчих та контрольних органів спілки визначається статутом.

Споживчі товариства та їх спілки виходячи з статутних вимог мають право створювати (реорганізовувати, ліквідовувати) для здійснення своїх статутних завдань будь-які підприємства, установи, організації, біржі, комерційні банки, фінансово-розрахункові центри, страхові товариства та інші об'єкти, діяльність яких не суперечить законам України. Вступати як засновники або учасники до господарських товариств, спільних підприємств, асоціацій та інших об'єднань для розв'язання господарських і соціальних завдань. Придбавати майно державних підприємств та підприємств, створених на інших формах власності, а також інше майно і майнові права. Одержувати у встановленому порядку земельні ділянки у користування. Організації та підприємства споживчої кооперації формують товарні та матеріально-технічні ресурси за рахунок закупівель на договірних засадах у підприємств (виробників), в оптовій торгівлі, на біржах, аукціонах, шляхом заготівель сільськогосподарської продукції і сировини у громадян, фермерських господарств, колективних сільськогосподарських підприємств, радгоспів, виробництва товарів на власних підприємствах та з інших джерел, не заборонених чинним законодавством

Безпосередньо організують роботу торговельних мереж споживчої кооперації споживчі товариства та їх спілки, які самостійно розробляють стратегії розвитку роздрібної торгівлі в регіоні, розглядають і затверджують їх на загальних зборах (зборах уповноважених). Вони мають повну господарську самостійність, покривають свої витрати за рахунок доходів від своєї господарської діяльності та забезпечують схоронність власності споживчої кооперації. Спілка визнається юридичною особою і може здійснювати господарську та іншу не заборонену чинним законодавством діяльність з дня її державної реєстрації. Вона не відповідає за зобов'язаннями споживчих товариств і не має щодо них розпорядчих функцій.

Уся робота торговельних мереж споживчої кооперації направлена, перед за все, на задоволення потреб членів споживчого товариства (пайовиків). Індивідуальними членами споживчого товариства можуть бути громадяни, які досягли 16-річного віку і виявили бажання брати участь у здійсненні цілей і завдань споживчого товариства. Членами учнівських споживчих товариств, що створюються при загальноосвітніх школах та інших навчальних закладах, можуть бути особи, які досягли 14-річного віку. Колективними членами споживчого товариства можуть бути фермерські господарства, колективні сільськогосподарські підприємства, господарські товариства, кооперативні, державні та інші підприємства, що поділяють його цілі та інтереси.

Господарські відносини між споживчим товариством і його колективним членом будуються на договірних засадах. Член споживчого товариства має право:

* брати участь у діяльності споживчого товариства, обирати і бути обраним до його органів управління і контролю, вносити пропозиції щодо поліпшення діяльності товариства та усунення недоліків у роботі його органів і посадових осіб;
* на перевагу у придбанні товарів і одержанні послуг у магазинах та інших підприємствах споживчої кооперації;
* одержувати частку прибутку, що розподіляється за результатами господарської діяльності між членами споживчого товариства відповідно до їх пайового внеску;
* бути прийнятим у першочерговому порядку на роботу в споживче товариство відповідно до освіти і професійної підготовки та одержувати направлення в учбові заклади, в тому числі на правах господарського стипендіата на договірних засадах.

Загальні збори (збори уповноважених) можуть встановлювати для членів споживчого товариства й інші переваги, а також пільгові умови користування послугами кооперативних торговельних мереж.

Таким чином, серед основних особливостей розвитку торговельних мереж в Україні слід виокремити наступні:

* роздрібний ринок характеризується швидким розвитком гіпермаркетів, супермаркетів, дискаунтерів тощо;
* нерівномірність розвитку – зокрема, східний регіон акумулює в собі більшу кількість торгових об'єктів мереж роздрібної торгівлі, ніж західний, що свідчить також про його більшу насиченість і менший потенціал розширення;
* у регіонах продовжують домінувати місцеві та регіональні лідери;
* супермаркети замінюють відкриті ринки, а магазини-дискаунтери – універсами радянського зразка;
* однією з основних особливостей формування вітчизняних торговельних мереж є активізація процесу географічного охоплення ринку найбільшими з них, перехід на міжрегіональний і національний рівні розвитку, збільшення розміру даних структур за рахунок зростання кількості магазинів у складі мережі.
	1. **Види стратегій розвитку мережевого ритейлу**

Ефективне і стійке функціонування торговельних підприємств в умовах глобальних економічних перетворень, кардинальних кризових явищ у світовій економіці багато в чому залежить від раціонального застосування на практиці інструментів стратегічного менеджменту, заснованих на формуванні та реалізації принципів стратегічного управління. Одним з напрямків стратегічного управління є вибір і обґрунтування ефективної стратегії розвитку підприємства. Процес розробки стратегії розвитку є багатогранною і складним завданням, що вимагає розгляду основних теоретичних підходів до визначення поняття «стратегія розвитку підприємства» [37, с 88].

На сучасному етапі розвитку економіки країни стратегія в загальному вигляді визначається як ефективна ділова концепція, що об'єднує комплекс реальних дій, мета яких - досягнення конкурентної переваги і збереження такого становища організації на протязі тривалого періоду. Стратегія розвитку підприємства є свого роду всебічним комплексним планом дій, спрямованим на досягнення поставлених цілей з максимальною вигодою для організації. Розробка стратегії розвитку підприємства є трудомісткою, поетапної процедури, заснованої на глибокому дослідженні положення підприємства на ринку, аналізі його конкурентоспроможності, дослідженні існуючих загроз і переваг.

Залежно від конкретної ситуації та обраної мети існують різні стратегії розвитку підприємства. В основу їх класифікації покладені два основні підходи. Перший підхід пов'язаний з виділенням наступних стратегічних альтернатив: зростання, обмежене зростання, скорочення, поєднання. Тоді як другий підхід акцентує увагу на механізмах досягнення цілей довгострокової ефективності організацій. Критеріями класифікації стратегій найчастіше виступають такі ознаки, як рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; стадія життєвого циклу галузі; відносна сила позиції торгової організації; міра агресивності поведінки організації в конкурентній боротьбі і т.д. [67, с.192].

У торгових організаціях, які є кінцевою ланкою доведення товарів до споживачів, існує маса проблем і недоліків, пов'язаних з нестабільністю економіки в цілому, слабкою захищеністю підприємств з боку держави і високим рівнем комерційних ризиків, падінням загального рівня платоспроможності населення, провідним за собою зниження попиту. Внаслідок цього розробка стратегії розвитку на перспективу спрямована на забезпечення захищеності підприємства, стабілізації його стану, поліпшення фінансово-економічного стану, підвищення привабливості та конкурентоспроможності. Результатом впровадження стратегії є не тільки поліпшення якості обслуговування в торгівлі, але і підвищення значущості торговельних підприємств на внутрішньому ринку [49].

Дослідженню вибору стратегії розвитку в ринковому середовищі та її впливу на ефективність діяльності торгового підприємства присвячені численні наукові праці вчених-економістів. Серед вчених значний внесок в розвиток систематизованих підходів до визначення сутності «стратегі торговельного підприємства» відображений в дослідженнях В.Апопія, П.Балабана, Е.Карпової, І.Бланка, А.Мазаракі, Н.Голошубова, О.Тимофєєвої, Я. Касьянова, О.Кавун, В.Леві, Р.Скуби, Л.Шимановської-Діанич та ін. Дослідження зарубіжних вчених також містять наукові підходи до визначення сутності стратегії розвитку, серед них найбільш вагомий внесок внесений працями І. Ансоффа, Ф. Абрама, М. Портера, Е. Чандлера, А. Томсона, А. Стікленда, Г. Мінцберга, К. Хофера, К. Ендрюса, Дж. Куні, Г. Шейнером, П. Лоранж, А. Тридід та ін. Ці автори розглядали основні питання вибору стратегій і впливу їх на розвиток підприємства, проводили аналіз чинників і передумов переваги тієї чи іншої стратегії.

Дослідження науковців вказують, що поняття «стратегія» зазнало значних змін під впливом науково-технічного прогресу, впливу процесів становлення ринкової економіки, внаслідок чого відзначається необхідність систематизації і аналізу трансформації поняття з урахуванням різних економічних підходів. Так, нами визначено, що найбільше число вчених розглядають стратегії як перспективні правила діяльності організації, спрямовані на досягнення суб'єктом господарювання стратегічних переваг на ринку товарів і послуг, а також уточнення особливостей і можливостей їх застосування в підприємствах (таблиця 1.1).

Термін «стратегія» прирівнюється до безпосереднього планування та розробки перспективних планів розвитку. Так, А. Томсон вважає стратегію управлінським планом, тоді як Е. Вершигора розглядає стратегію у вигляді всебічного загального плану, спрямованого на досягнення цілей [65].

Однак ми не погоджуємося з таким визначенням, вважаючи його поверхневим і не відображає всієї суті стратегічного розвитку. Цікавий підхід до трактування поняття «стратегія» здійснив Г.Мінцберг, надавши узагальнене визначення стратегії як єдності «5 P»: плану, зразка, моделі або шаблону, позиціонування, перспективи та витівки, відволікаючого маневру [41]. Стратегія розглядається їм у кількох ракурсах.

1. Стратегія як план - це певний набір курсів дій, сформованих відповідно до ситуації. У такій стратегії формулюється уявна реалізація певних заздалегідь намірів вищого керівництва (управлінського персоналу).

Таблиця 1.1 - Трактування поняття «стратегія»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Автор | Визначення |
| 1. | И. Ансофф | «Стратегія є набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності » [5, с.29]. |
| 2. | М. Крук | «Стратегія - це правила прийняття рішень, які формуються в момент початку їх реалізації » [33, с.112]. |
| 3. | А. Томсон | «Стратегія - це перспективний управлінський план, спрямований на зміцнення позицій організації, задоволення потреб її клієнтів і досягнення визначених результатів діяльності. Стратегія – це зобов'язання здійснювати одну сукупність дій, а не іншу » [65] |
| 4. | М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі | «Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей в майбутньому » [40]. |
| 5. | Б. Райзберг | «Стратегія - це довготривалі, найбільш принципові, важливі установки, плани, наміри уряду, адміністрації регіонів, керівництва підприємств щодо виробництва, доходів і витрат, бюджету, податків, капіталовкладень, цін, соціального захисту » [61]. |
| 6. | Г. Мінцберг | «Стратегія це єдність « 5P »: план, зразок, модель або шаблон, позиціонування, перспектива і витівка, відволікаючий маневр. Стратегія як план є певний набір курсів дій, сформованих відповідно до ситуації » [41]. |

2. Стратегія як шаблон, або зразок, концентрує увагу на необхідності враховувати особливості поведінки вищого керівництва організації. Автор розглядає стереотипи поведінки, які, на думку багатьох фахівців в області стратегічного управління, повинні бути подолані в стратегічному плані не як умова його ефективності, а як умова його можливості бути реалізованим.

3. Стратегія як позиціонування - це дія підприємства в зовнішньому середовищі, спрямоване на досягнення конкурентних переваг по відношенню до інших фірм-конкурентів і знаходження компромісних (всебічно ефективних) рішень для підприємств-партнерів.

4. Стратегія як перспектива розуміється Г. Мінцбергом як концепція бізнесу організації. Вона визначається як ідеологія розвитку. Зазначене подання стратегії показує, що вона не може існувати тільки в умах вищого керівництва підприємства, а повинна бути сприйнята усіма його працівниками. Більш того стратегія як перспектива - це реалізація дії «колективного розуму», тобто індивідуумів, об'єднаних єдиним розумінням проблем і єдністю стереотипів поведінки [41].

5. Стратегія як витівка - це специфічний маневр, спрямований на те, щоб перехитрити конкурента. Суть даного подання стратегії в тому, що вона повинна ясно висловлювати цілі та завдання розвитку підприємства для всіх його працівників, але бути неочевидній для конкурентів. У цьому сенсі стратегія - це відволікаючий маневр, що забезпечує досягнення конкурентних переваг і отримання високої і стійкої прибутку.

На нашу думку, найбільш розкриту формулювання терміну дали вчені В. Василенко та Т. Ткаченко, розглядаючи стратегію як певну концепцію узагальненого підходу до діяльності підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, під впливом яких підприємство прагне досягти поставленої мети. На їхню думку «стратегія - це концепція інтегрального підходу до діяльності підприємства, що представляє собою з'єднання ресурсів і досвіду організації з одного боку, можливостей і ризику, які виходять від навколишнього середовища з іншого боку, діючі в нинішній момент і в майбутньому, при яких організація сподівається досягти своєї основної мети » [15, с.76].

Серед усього розмаїття визначень понять «стратегія» і «стратегія підприємства» можна виділити ряд відмінних характеристик властивих даному терміну:

- стратегія не завершується її негайною реалізацією;

- стратегію застосовують для розробки конкретних стратегічних проектів (планів) методом потоку;

- необхідність в стратегії відпадає, коли цілі досягнуті;

- відсутня можливість передбачити всі альтернативні варіанти;

- успішне використання стратегій вимагає зворотного зв'язку;

- для вибору проектів (планів) використовуються взаємодоповнюючі стратегії і орієнтири.

Стратегія розвитку мережевого ритейлу - це узагальнена багаторівнева модель перспективних дій торгових підприємств, спрямованих на поліпшення їх якісних і кількісних характеристик, обумовлених підвищенням конкурентоспроможності та частки на товарному ринку, поліпшення фінансової стійкості з метою досягнення поставлених завдань. В цілому стратегія торгової мережі розробляється і реалізується на всіх рівнях стратегічного управління, що є невід'ємною частиною торгової політики ритейла.

Розробка стратегії торгової мережі - діяльність, спрямована на досягнення бажаного стану організації: бачення перспектив і загроз, визначення місії, цілей і розробки конкретних заходів щодо використання сильних (слабких) сторін для досягнення можливостей (нівелювання загроз). Все розмаїття стратегій, використовуваних в практиці підприємств, на нашу думку, можна умовно розділити на «стратегії розвитку», «стратегії стабілізації» і «стратегії оптимізації».

Стратегія торгової мережі закладається в основу всієї господарської діяльності з орієнтацією на реалізацію її основної стратегічної мети. Вона визначає перспективні напрямки розвитку її функціональних підрозділів, які сприяють реалізації стратегії комерційної діяльності. Найбільш адаптовану під торгові підприємства класифікацію стратегій запропонував М. Портер [52].

1. Стратегія лідерства по витратах передбачає зниження нових, сформованих витрат формуються при реалізації товару або послуг.

2. Стратегія повної диференціації спрямована на надання товарам підприємства специфічних рис, що відрізняють їх від товарів фірм конкурентів.

3. Стратегія оптимальних витрат дає можливість підприємству запропонувати своїм покупцям відчутну цінність за рахунок поєднання низьких витрат та широкої диференціації.

4. Сфокусована стратегія або стратегія ринкової ніші заснована на низьких витратах, орієнтована на вузький сегмент покупців, де підприємство випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких обсягів витрат.

5. Портфельна стратегія передбачає орієнтацію на виробництво і реалізацію широкого асортименту товарів, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу з метою забезпечення стабільних доходів в будь-який момент. Стратегія ґрунтується на придбання в нових галузях об'єктів для інвестування вільних коштів, заповнення прогалин у виробничому ланцюжку і зміцненні існуючих позицій, а також вихід з неперспективних галузей і продажу невикористаного майна.

На думку М. Портера, якщо організація не зуміла направити свою стратегію по одному з названих напрямів або «застрягла на півдорозі», вона стає надзвичайно вразливою в стратегічному відношенні. У зв'язку з цим організація відчуває гостру нестачу інвестицій і змушена скорочувати масштаби діяльності, що само по собі веде до втрати клієнтури, зниження прибутковості роботи або до того й іншого одночасно [52].

Для торговельних мереж вибір і формування стратегії розвитку є досить складним творчим процесом, який вимагає високої кваліфікації виконавців. Слід зазначити, що формування цієї стратегії базується на прогнозуванні окремих умов діяльності торгових підприємств, а саме: кон'юнктури споживчого ринку в цілому і обраного його сегмента, економічного становища в країні, рівня доходів споживачів. Це є досить трудомістким процесом. Будь-яка стратегія розвитку торгових підприємств складається з окремих стратегічних елементів.

Складність при формуванні стратегії мережевого ритейлу полягає в необхідності великого пошуку і оцінки альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, що найбільш повно відповідає місії торгових підприємств і завданням їх розвитку. Також певна складність проявляється і в тому, що впроваджувана стратегія не може бути незмінною, вона вимагає періодичного коректування з урахуванням мінливих умов зовнішнього середовища і виникаючих нових можливостей розвитку торгового підприємства [59].

Для мережевого ритейлу найбільш характерні чотири групи стратегій.

1. Стратегія інтенсивного зростання доцільна в тому випадку, коли торгові підприємство не до кінця використовували можливості своїх товарів і ринків. Існують три основні різновиди інтенсивного зростання:

- захоплення ринку ґрунтується на дослідженні шляхів збільшення збуту своїх товарів на існуючих ринках за допомогою більш ефективного маркетингу;

- розширення ринку зводиться до спроб збільшити збут за допомогою впровадження існуючих товарів на нові ринки;

- розвиток товару полягає в збільшенні збуту за рахунок реалізації нових або вдосконалених товарів для існуючих ринків.

2. Інтеграційне зростання використовують в тих випадках, коли позиції торгової організації міцні в обраній сфері діяльності і підприємство має можливість отримати додаткові переваги і вигоди за рахунок переміщення в рамках галузі. Дана стратегія має три різновиди:

- зворотній інтеграція або спроба підприємства отримати у володіння або поставити під більш жорсткий контроль потенційних постачальників;

- пряма інтеграція - це спроба підприємства отримати у володіння або поставити під більш жорсткий контроль всю систему розподілу і збуту продукції;

- горизонтальна інтеграція зводиться до спроб підприємства отримати у володіння або поставити під більш жорсткий контроль ряд підприємств конкурентів.

3. Диверсифікаційне зростання використовують у випадках, коли мережа, що займає певну нішу в даній галузі, не має можливостей для подальшого зростання або в разі перспективи можливого зростання за межами цієї галузі. Існує три різновиди диверсифікації:

- концентрична диверсифікація - поповнення своєї номенклатури виробами і товарами, які з технічної або маркетингової точки зору схожі вже на представлені товари підприємства.

- конгломератна диверсифікація - це поповнення асортименту товарами, які не мають ніякого відношення до товарних груп, що реалізуються підприємством на даному ринку;

- горизонтальна диверсифікація - це поповнення асортименту виробами, які не пов'язані зі старим асортиментом, але можуть цікавити існуючу клієнтуру підприємства.

4. Стратегія скорочення (ліквідації) реалізується в тому випадку, коли необхідна перегрупування сил після тривалого періоду зростання або за потребою підвищення ефективності діяльності в разі виникнення спадів або загрози кардинальних змін. У цих випадках підприємства вдаються до використання стратегій цілеспрямованого і спланованого скорочення реалізації. Існують чотири різновиди стратегії скорочення (ліквідації):

- стратегія чистої ліквідації являє собою граничний випадок стратегії скорочення і здійснюється тоді, коли фірма не може вести подальший бізнес;

- стратегія «збору врожаю» припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального отримання доходів в короткі терміни;

- стратегія повного скорочення полягає в тому, що фірма закриває або продає один зі своїх підрозділів чи бізнесів для того, щоб здійснити довгострокову зміну кордонів ведення бізнесу;

- стратегія скорочення витрат досить близька до стратегії повного скорочення, так як її основною ідеєю є пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат [14, с.88].

Таким чином, відзначимо, що поняття «стратегія» трактується багатогранно, існує ряд підходів, згідно з якими стратегія виступає і як певний план дій, і як система рішень, постановка цілей та завдань.

Однак всі автори сходяться в одному - немає певної моделі стратегії, оптимальної для будь-якої фірми, вона специфічна з урахуванням багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів. Кардинальної відмінності між термінами «стратегія» і «стратегія підприємств» немає. Друге визначення тільки дає уточнення стратегічного об'єкта. Вибір найбільш оптимальної стратегії розвитку торговельної мережі є невід'ємною частиною стратегічного управління, здійснюваного з метою організації ефективної діяльності підприємства, підвищення його прибутковості і конкурентоспроможності. Торговельні підприємства, як і вся сфера торгівлі, є об'єктами стратегічного управління, що володіють певними особливостями і відмітними характеристиками. Серед розмаїття стратегій розвитку підприємств для організацій торгівельної сфери найбільш прийнятні стратегії інтенсивного, інтегрованого та диверсифікованого зростання, а також стратегії «скорочення».

* 1. **Класифікація мережевого ритейлу та характеристика формату коопмаркету**

Роздрібна торговельна мережа має важливе соціально-економічне значення для будь-якої економічної моделі господарювання. У ринкових умовах економічне значення мережі роздрібних торговців полягає в раціональній організації завершального етапу кожного окремого циклу суспільного виробництва, забезпеченні швидкого і стабільного доведення товарів до споживачів, здійсненні мобільного кругообігу грошових коштів.

Соціальне значення торгової мережі сьогодні не обмежується тільки скороченням часу, зусиль і коштів рядових споживачів на придбання потрібних товарів і послуг. Мережа роздрібних торговців усіх форм організації і власності, яка разом із супутньою інфраструктурою має стабільну тенденцію до зростання, є важливим ресурсом скорочення безробіття, працевлаштування передусім молоді, джерелом доходів як підприємців, так і найманих працівників.

Вітчизняна роздрібна торговельна мережа складається з кількох її видів — як сформованих протягом десятиліть розвитку галузі торгівлі, так і принципово нових, що виникли і розвиваються останнім часом.

Організація мережі роздрібних торговців традиційно здійснюється за перевіреними світовою практикою розвитку роздрібного продажу (ритейлінгу) базовими принципами і на підставі стандартних вимог до розвитку і розміщення торгової мережі. Унікальність цих принципів і вимог полягає в тому, що вони повною мірою стосуються не тільки традиційних, але й новітніх форм і методів роздрібної реалізації (віртуальної торгівлі, мерчандайзингу, франшизи, "багаторівневого маркетингу" тощо).

Процес глобалізації в торгівлі пов'язаний з розвитком корпоративних торговельних мереж. Проте в сучасних умовах України стрімкий розвиток торговельних мереж виявився не підкріплений достатньою кількістю теоретичних розробок. Навіть визначення терміну «корпоративна торгова мережа» відсутня в нормативних документах України. В Державному стандарті України дано визначення роздрібної торгової мережі як «сукупності стаціонарних, тимчасових та пересувних торговельних об'єктів, а також аптеки для організації роздрібного продажу товарів, пунктів дистанційного продажу товарів, а також пунктів ремонту предметів особистого користування і домашнього вжитку, не пов'язаного з виробництвом цих виробів». Це визначення характеризує термін «торгова мережа» з точки зору локалізації підприємств торгівлі, розміщених на визначеній території – в районі, місті, області, країні.

Але українські сучасні законодавчо-нормативні документи не містять повного визначення поняття корпоративна торгова мережа. У наукових працях українських вчених дається декілька визначень цього поняття. На нашу думку найбільш вдалим є формулювання Кавун О.О., яка визначає «корпоративну торговельну мережу як сукупність бізнес-одиниць, основним видом діяльності яких є торгівля, що поєднані спільними зовнішніми та функціональними характеристиками, мають єдиний центр управління, який спрямовує їх діяльність на реалізацію стратегічної мети» [25].

Виходячи із сучасних теоретичних визначень і стрімкості розповсюдження різнопланових корпоративних торгових мереж в світі, вони представляють собою досить неоднорідну сукупність: до мереж можна віднести і об’єднання, до яких входять два-три магазини з річним оборотом до 100 тис.грн., і глобальні світові мережі, що об’єднують сотні торговельних підприємств з міліарним оборотом. Ось чому дуже важливо досить ретельно поділити всі корпоративні торгові, класифікувавши їх за певними ознаками.

В ряді наукових публікацій, які підготовлені вітчизняними вченими та присвячені питанням розвитку роздрібної торговельної мережі, можна знайти таку класифікацію, яка передбачає цілісність погляду на торговельні мережі, що розглядаються з позиції суб’єктів господарювання.

1. За рівнем диверсифікації діяльності корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* корпоративні торговельні мережі, об’єкти яких здійснюють виключно торговельну діяльність;
* корпоративні торговельні мережі, основним видом діяльності яких є торгівля, підкріплена виробництвом товарів під власними торговельними марками;
* корпоративні торговельні мережі, основним видом діяльності яких є торгівля, підкріплена виробництвом товарів під власними торговельними марками та наданням послуг.
1. За видом торгівлі корпоративні торговельні мережі поділ на:
* роздрібна торгівля;
* роздрібна та дрібнооптова торгівля;
* роздрібна, дрібнооптова та оптова торгівля.
1. За кількістю підприємств у складі мережі корпоративні торговельні мережі поділяються на:
	* малі (до 10 магазині);
	* середні (від 11 до 50 магазинів);
	* великі (від 51 до 100 магазинів);
	* особливо великі (понад 100 магазинів).
2. За формою власності корпоративні торговельні мережі поділяються на:
	* приватні;
	* колективні;
	* спільні, у тому числі з іноземними інвестиціями;
	* іноземні.
3. За організаційно-правовою формою господарювання корпоративні торговельні мережі поділяються на:
	* приватні підприємства;
	* колективні підприємства;
	* господарські товариства;
	* кооперативні товариства.

Цікавою з науковою точки зору можна вважати класифікацію торговельних мереж розроблену Кавун О.О. [25] Впровадження такої класифікації спрямоване на забезпечення методичної підтримки регулювання процесу формування торговельних мереж у роздрібній торгівлі України і виділяє наступні класифікаційні ознаки.

1. За концепцією розвитку відносно всіх складових корпоративної торговельної мережі вони поділяються на:
	* єдина концепція;
	* відмінні концепції.
2. За характером стратегії розвитку корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* екстенсивний (нарощення у першу чергу кількісних показників та покращення їх значень, вищий рівень готовності керівництва до продажу у подальшому торговельної мережі);
* інтенсивний;
* інноваційний.
1. За ступенем централізації управлінських процесів корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* централізація;
* децентралізація;
* комбінування.
1. За ступенем регламентації та стандартизації управлінських рішень корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* низький (диференціація);
* середній;
* високий (єдині принципи).
1. За стадією життєвого циклу корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* рання;
* зростання;
* зрілість;
* спад.
1. За характером конкурентної поведінки корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* жорсткий, агресивний;
* помірний (поміркований);
* слабкий.
1. За рівнем фінансового потенціалу корпоративні торговельні мережі поділяються на:
* низький;
* середній;
* високий.

На підставі власних досліджень нами була уточнена класифікація торговельних мереж та запропоновані нові класифікаційні ознаки. Серед основних можна виділити:

1. Масштаби діяльності корпоративних мережі. В залежності від регіону діяльності можна виділити:

* місцеві торговельні мережі, зоною діяльністю яких є окреме місто або регіон (район або область). В кожній області є місцеві торговельні мережі, які або перетворилися із старої централізованої системи управління торгівлею, або були започатковані місцевим підприємцем як окремий магазин із подальшим зростання і приєднанням інших торговельних підприємств;
* міжрегіональні торговельні мережі – об’єднують торговельні підприємства суміжних областей України. До цієї категорії відносяться мережі, що розвиваються із місцевих з перспективою стати національними;
* національні, що представлені в усіх регіонах України (АТБ, «Сільпо», «Фуршет», «Велика кишеня»);
* міжнародні, що об’єднують торговельні підприємства в декількох країнах світу. Метою таких мереж є зростання до глобальних;
* глобальні, що мають розгалужену мережу в багатьох країнах світу. В Україні швидко зростає присутність всесвітньовідомих корпоративних мереж «Метро».
1. Асортимент товарів, на якому спеціалізується торгова мережа. Залежно від виду асортименту можна розрізняти такі види мереж:
* торгові мережі з універсальним асортиментом продовольчих та/або непродовольчих товарів. Прикладами універсальних торговельних мереж, що торгують продовольчими товарами є "Сільпо", "Брусничка"; універсальних торговельних мереж непродовольчих товарів – «Епіцентр», "Фокстрот";
* торгові мережі зі спеціалізованим асортиментом. Під спеціалізацією у торгівлі розуміють обмеження асортименту товарів однієї або кількома товарними групами з метою найбільш повного задоволення попиту населення.До таких мереж можна віднести об’єднання магазинів, що реалізують одну групу товарів («Ювелірні вироби») або частину товарної групи ("Мобілочка");
* торгові мережі зі змішаним асортиментом товарів, що реалізують окремі види продовольчих та непродовольчих товарів (торгова мережа «Метро»).
1. Рівень роздрібних цін. Характеристика функціональних одиниць корпоративних торгових мереж за рівнем роздрібних цін:
* торгові мережі, що мають цінову політику, направлену на обслуговування населення з низьким рівнем доходів. До таких мереж входять наступні магазини.

Магазин "Секонд-хенд"– реалізує зовсім дешеві непродовольчі товари, що були раніше у вжитку. Речі однопрофільного призначення можуть групуватись і продаватися за принципом "Усе за єдиною ціною".

Комісійний магазин– магазин, що здійснює роздрібний продаж товарів, прийнятих від юридичних або фізичних осіб на комісійних засадах. Власник товару, що здав його у магазин, отримує заздалегідь обумовлений відсоток від його вартості після реалізації. Вартість товару встановлюється з згоди продавця.

Дисконтний магазин– здійснює продаж товарів зі знижкою власникам спеціальних дисконтних карток, які можуть бути поіменні та на пред'явника. Фінансова схема роботи з дисконтними картками встановлюється продавцем: справляється певна авансова сума, може сплачуватись вартість виготовлення картки або картка видається безкоштовно за умови купівлі товару на велику суму.

Стоковий магазин– це магазин, типу бутик, у якому розпродуються товари попередніх сезонів з уцінкою. Це дорогі товари відомих марок, які з причини завершення сезону і не продажу їх за високими цінами у бутиках надходять у стоковий магазин і реалізуються за нижчими цінами;

* торгові мережі з середнім рівнем цін. До цієї групи відносяться більшість торговельних мереж в Україні, рівень цін в яких різниться в невеликих межах;
* торгові мережі елітних товарів. Відрізняються високими цінами, високим рівнем обслуговування, супермодними товарами. Складовими таких мереж можуть бути бутики – спеціалізовані магазини, які реалізують модні товари відомих марок (одяг, косметику) або товари рідкого попиту (вишукані марки вин) за високими цінами. Слід зауважити, що в бутиках якісні товари з відомими марками вимагають підвищеного рівня сервісу і престижу торговельної точки. Покупки здійснюють переважно покупці з високими доходами.
1. Типи магазинів та інших закладів обслуговування покупців, представлених у складі корпоративної торговельної мережі. В мережі можуть входити:
* об’єкти різних типів;
* об’єкти одного типу або формату.

Формат об’єднує тип і функціональне призначення магазина. Формат - більш ширше поняття торговельного підприємства, що включає додаткові ознаки й інтегрує в собі форми торговельного обслуговування, орієнтовані на певний контингент покупця, цінову, асортиментну політику, типо-розмірні характеристики, використання сучасних інструментів торгівлі, широке використання засобів автоматизації в технологічних процесах і керуванні ними. Торговельні мережі можуть включати універмаги, гіпермаркети, супермаркети, конвієнс-сторзи, склади-магазини.

Найбільш повну класифікацію торговельних форматів запропонував Р.В. Скуба (табл. 1.2) [57].

Універмаг— магазин загальноміського значення торговельною площею понад 1500 м2, з широким асортиментом (понад 5000 асортиментних позицій) непродовольчих товарів.

Універмаг має важливі переваги порівняно з іншими магазинами: надає покупцям максимальний асортимент непродовольчих товарів, покупець має можливість купити товари в одному місці, надаються додаткові послуги.

Таблиця 1.2 – Класифікація роздрібних торговельних форматів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Роздрібнийторговельнийформат | Основні характеристики роздрібноготорговельного формату  | Основні методипросування роздрібноготорговельного формату |
| Універсальні магазини | Даний формат, як правило, має декілька рівнів, що відокремлені у самостійні, чітко позначені зони чи відділи за категоріями товарів, що продаються. Тут пропонується широкий і глибокий асортимент, що дозволяє задовольнити майже будь-які потреби покупців.  | Перелік способів просування досить різноманітний: від різних видів реклами і стимулювання збуту, до багаточисленних прийомів особистого продажу і мерчендайзингу.  |
| Багатопрофільні магазини | У даному форматі продають в одному приміщенні найрізноманітніші товари – як продовольчих, так і непродовольчих. Вони відрізняються від універсальних магазинів відносно невеликим вибором товарів та цінами, невибагливим оформленням вітрин і більш низьким рівнем обслуговування.  | Просування данного формату здійснюється за допомогою інформативної реклами в ЗМІ та методом директ-мейл.  |
| Спеціалізованімагазини | Цей формат роздрібної торгівлі характеризується обмеженим асортиментом товарів, який обслуговує певну цільову аудиторію. Вони переважно мають менші розміри, ніж універсальні, що відповідає ширині їх асортименту.  | Просування базується на інформативній рекламі в ЗМІ, методі директ-мейл, особистихпродажах і різноманітних акціях стимулювання, спрямованих на формування лояльних клієнтів.  |
| „Вбивці категорій” (термін зародився у США) | Це спеціалізований магазин роздрібної торгівлі, розташований зазвичай за містом або в торговому центрі на околиці міста. Асортимент тут обмежений.  | Методи просування в цілому схожі на методи спеціалізованих магазинів.  |
| Супермаркети, суперстори і гіпермаркети | Ці магазини належать до одного і того ж „сімейства” форматів роздрібної торгівлі: це магазини самообслуговування, як правило, одноповерхові, з безліччю прилавків і проходів всередині. Великі площі та економія на робочій силі дозволяють пропонувати ширший асортимент товарів за нижчими цінами, внаслідок чого супермаркети є основним місцем здійснення „повсякденних покупок”.  | Просування тут засноване на різноманітних акціях по стимулюванню збуту, прийомах мерчандайзингу і точкових рекламних кампаніях.  |
| Оптові клуби | Відмінною особливістю оптового клубу є те, що для здійснення в ньому покупки покупець повинен стати його членом. Принцип роботи – „плати і забирай” (товари доводиться закуповувати у великих кількостях).  | Просування таких торгових точок пов’язане в основному з друкованою рекламою і ціновим стимулюванням.  |
| „Чергові” магазини (магазини біля дому, магазини крокової доступності) | Торговельна зона площею 20-200 м2, щоденний багатогодинний графік роботи, широкий асортимент товарів, але обмежений вибір брендів. У таких магазинах продаються продовольчі товари, побутові речі, ліки, що відпускаються без рецепта, алкогольнінапої та канцелярські товари.  | Просування таких магазинів здійснюється за допомогою інформативної реклами в ЗМІ та методом директ-мейл. Досить часто за окремими видами товарів проводяться акції по стимулюванню збуту. |
| Магазини-дискаунтери | Ця роздрібна торговельна точка проводить повсякденну політику низьких цін, за якої вони залишаються низькими постійно, на відміну від політики високих цін, за якої ціни знижуються тільки на час проведення промо-акцій.  | В межах просування застосовується зазвичай інформативна реклама в ЗМІ і метод директ-мейл.  |
| Міні-маркети | Магазин самообслуговування торговельною площею до 200 м2, з обмеженим асортиментом продовольчих товарів | В системі споживчої кооперації організуються на місці традиційних магазинів старих форматів «Продукти» та «Товари повсякденного попиту» |

Типовий сучасний універмаг має такі характеристики:

* будівля правильної форми;
* торгова площа близько 8000 м2 та вище;
* площа одного поверху не менше як 1200 м2;
* розподіл товарних груп по поверхам на основі тематичного принципу;
* єдність експозиції кожного поверху з відкритою викладкою товарів і декількома касами, що розміщуються у різних місцях залу;
* наявність великої сервісної служби для покупців.

Гіпермаркет — магазин самообслуговування загальноміського значення, торговельною площею понад 3000 м2 з широким асортиментом (понад 15 тис. асортиментних позицій) продовольчих і непродовольчих товарів.

Цей формат дозволяє продавати велику кількість товарів за низькими цінами й отримувати значні знижки від постачальників. Нерідко гіпермаркет розміщуються неподалік від великої залізничної або автобусної станції, аеропорту, обслуговуючи великий споживчий потік. Гіпермаркет приваблює покупців можливістю здійснювати в одному місці та протягом тривалого часу різні покупки (від продуктів харчування до автомобілів). Для власників гіпермаркетів важливі масштаби торгівлі, максимальна гнучкість і можливість за необхідності перебудувати бізнес — процеси.

Супермаркет (універсам)— магазин самообслуговування житлової зони торговельною площею понад 400 м2, з широким асортиментом (понад 5000 асортиментних позицій) продовольчих і непродовольчих товарів.

Для супермаркетів притаманні широка викладка розфасованих, зручно розміщених товарів; швидке обслуговування покупців; висока культура торгівлі; ефективне використання площ; єдиний розрахунковий вузол; наявність асортименту свіжих продуктів (овочі, фрукти); достатньо вузьке представлення непродовольчої групи. Сучасні супермаркети працюють з виробниками, дистриб'юторами, здійснюють закупівлю товарів за кордоном.

Супермаркет може мати такі різновиди: класичний; економічний (доступний); супермаркет делікатесів.

Класичний супермаркетможе розміщуватись як у зоні житлових будинків, так і за межами міста. Його покупці готові витратити час на дорогу і значно більше грошей (порівняно з дискаунтером) в обмін на широкий вибір товарів і зручне обслуговування. Супермаркет відповідає моделі як запланованої, так і спонтанної покупки. Його асортимент складається з 5 – 15 тис. позицій; площа – 800 – 3000 м2. Якщо пілотний проект такого магазину вдалий, то технологія може бути "протиражирована" у вигляді мережі. Використовуючи всі переваги супермаркету, постачальники мають можливість застосувати власні ефективні технології мерчандайзингу, а внутрішня служба логістики — виявити оптимальних постачальників тієї чи іншої групи товарів на підставі відстеження кон'юнктури споживання. У супермаркеті активно практикуються додаткові торговельні контури — кулінарний, кондитерський цехи, обвалування м'яса.

Економічний (доступний) супермаркетє скромнішою за масшта­бами моделлю (400 — 800 м2) порівняно з класичним супермаркетом. Тут представлено 1500 — 3000 товарних позицій. На відміну від класич­ного супермаркету, економічний розміщується зазвичай у житлових районах.

Супермаркет делікатесіврозрахований на асортимент у 12 — 20 тис. позицій та орієнтований на елітного покупця. Характеризується високим рівнем обслуговування і відповідно високими цінами. Такий формат доцільно розміщувати в центрі міста, у складі торгового центру загальноміського значення. Це магазини високоякісних елітних товарів, з ідеальними інтер'єром і сервісом. Відвідувач може не тільки купити продукт, але також попросити приготувати його й покуштувати на місці.

Магазин "Товари повсякденного попиту" — підприємство роздрібної торгівлі, що реалізує продовольчі і непродовольчі товари високого попиту, переважно за методом самообслуговування, торговельною площею від 100 м2.

Закордонним аналогом магазинів по продажу товарів повсякденного попиту так звані конвінієнс сторз(convenience stores) — це "зручні магазини" з такими ознаками: площа будівлі 90 — 290 м2 з автостоянкою на 5 - 15 автомобілів; продовжені години торгівлі порівняно з іншими магазинами роздрібної торгівлі у певній зоні обслуговування; продаж товарів методом самообслуговування; збалансований асортимент товарів повсякденного попиту, що включає молоко й молочні продукти, хліб і випічку, пиво і безалкогольні напої, тютюнові вироби, заморожені продукти, делікатесні товари, бакалійно — гастрономічні товари, непродовольчі товари та обмежену кількість найменувань фруктів і овочів. Отже, це невеликий магазин з обмеженим асортиментом продовольчих і непродовольчих товарів, що швидко обертаються.

Міні-маркет — магазин самообслуговування торговельною площею до 200 м2, з обмеженим асортиментом (500 асортиментних позицій) продовольчих товарів. Саме до міні-маркетів відносяться коопмаркети. Коопмаркети **–** це кооперативна мережа відновлених кооперативних магазинів самообслуговування, які вдосконалені відповідно до єдиних принципів із продовольчим асортиментом. Вони організовуються та функціонують з метою створення і розвитку інфраструктури сучасної торговельної мережі, нарощування обсягів діяльності, зміцнення позицій споживчої кооперації на ринку товарів та послуг, високий рівень реалізації членам кооперативних організацій та іншим споживачам необхідного асортименту продовольчих і непродовольчих товарів, який відповідає їх потребам, та забезпечення рентабельної роботи. Основними продовольчими товарами є гастрономія, кондитерські та хлібо-булочні вироби, алкогольні напої, пиво, безалкогольні напої. Такий магазин базується на максимально ефективному використанні торговельних площ, розрахований у першу чергу на мешканців навколишніх будинків. Тому його можна назвати "домашнім" магазином. Чим приваблює він покупців? Розміщений ближче до споживача, ніж супермаркет, він забезпечує можливість придбати необхідні продовольчі товари повсякденного попиту. Як правило, магазин подібного типу легко доступний та зручний для покупців, дає можливість швидко здійснити покупки, але продає товари за більш високими цінами, ніж супермаркети.

Також в кооперації використовуються такі формати як магазин-склад, магазин-демонстраційний зал, торговий центр.

Магазин-склад— це підприємство роздрібної торгівлі, що ре­алізує продовольчі та (або) непродовольчі товари універсального асортименту методом самообслуговування переважно з транспортної тари (ящиків, контейнерів та ін.) населенню, а також підприємствам (індивідуальним підприємцям) для подальшого перепродажу, використання у дрібному виробництві або надання послуг населенню.

Торгівля здійснюється за зниженими цінами. Обсяг послуг — обмежений. Мета — забезпечити продаж більших обсягів товарів за низькими цінами. Прикладом є меблеві склади — магазини.

Магазин-демонстраційний зал, що торгує за каталогами.Використовує торгівлю за каталогами з поєднанням торгівлі за зниженими цінами для збуту широкого асортименту ходових марочних товарів, які продаються зазвичай з високою націнкою. Серед них ювелірні вироби, механічний інструмент та ін.

Торговий центр— група торговельних об'єктів, зосереджена в одному місці, що за своїми типами, розмірами функціонально відповідають потребам торговельної зони, яка обслуговується.

У західній практиці великі торгові центри зазвичай розміщуються на околицях міста і розраховані в основному на покупців із середнім достатком. Відвідувачам тут пропонуються широкий спектр товарів (від продуктів харчування до промислових товарів) за цінами оптового ринку. Торгові центри (комплекси) здебільшого включають у себе супермаркет, центри розваг, служби побуту, кафе, бари, офісні приміщення та ін. До них примикають безкоштовні стоянки, розраховані на сотні автомобілів. Покупець, що приїжджає раз на тиждень за покупками в такий центр, може провести в ньому кілька годин і придбати абсолютно всі необхідні товари гарантовано високої якості. Така організація роздрібної торгівлі стала невід'ємною частиною побуту для багатьох розвинутих країн світу.

**Розділ 2. Аналіз розвитку мережевого ритейлу ситсеми споживчої кооперації України**

**2.1. Аналіз розвитку роздрібної торгівлі мережі споживчої кооперації України**

Споживча кооперація функціонує як соціально-економічна система. З усіх складових кооперативного сектору економіки вона є найбільш структуризованою та організаційно оформленою.

Нині споживча кооперація об'єднує більше 100 тисяч членів споживчих товариств і спілок і забезпечує трудову зайнятість 17,4 тис. осіб. Станом на 01.01.2021 р. вона охоплює 1726 споживчих товариств, 181 районних споживчих товариства, 177 райспоживспілок та 22 облспоживспілки. Валовий оборот основних галузей діяльності споживчої кооперації перевищує 9,5 млрд. грн. на рік.

Кооперативна діяльність спрямована не лише на задоволення мате­ріальних потреб населення, а й на соціальну перебудову села, економічну стабілізацію, відродження демократії, міжнародне співробітництво.

Перехід до ринкової економіки, який супроводжувався глобальними кризовими явищами, негативно позначився на розвитку споживчої кооперації: звузилися масштаби її діяльності, знизилася віддача економічного і соціального потенціалу, погіршився соціально-економічний стан, суттєво послабилася її соціальна місія.

Для зупинення цих процесів в споживчій кооперації проведені глибокі реформи і перетворення, широкомасштабні заходи, які базуються на сучасних кооперативних теоріях, наукових рекомендаціях і прогнозах.

В умовах ринкової трансформації суспільства Укркоопспілка викопала своє основне завдання: зберегла цілісність системи, призупинила кризові явища в системі, не допустила розвалу споживчої кооперації.

Цьому сприяло також наукове супроводження всіх заходів, направлених па збереження кооперативної власності, із залученням провідних науково-дослідних установ та навчальних закладів Укркоопспілки.

Наступна діяльність Укркоопспілки буде спрямована на сприяння розвитку й захисту прав та інтересів споживчих товариств і їх членів, представлення їх інтересів у державних та інших органах, міжнародних організаціях, надання інформаційних, правових та інших послуг.

Посилилася соціальна [місія споживчої кооперації](http://ua-referat.com/%D0%9C%D1%96%D1%81%D1%96%D1%8F_%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%B6%D0%B8%D0%B2%D1%87%D0%BE%D1%97_%D0%BA%D0%BE%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97) — вона стає пріоритетною в розпитку кооперації. У зв'язку з цим розгорнуто реформу соціальної бази, підвищується роль інституту членів споживчих товариств і спілок, на програмній основі розвивається [кадровий потенціал](http://ua-referat.com/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB), більш відчутними стали соціальна підтримка і соціальний захист кооперативів.

Глибокі зміни відбуваються в галузевій структурі споживчої кооперації. Поряд з традиційними прискорено розвиваються нові види економічної діяльності — побутові та соціально-культурні послуги, [банківська справа](http://ua-referat.com/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B0), інвестиційна та [інноваційна діяльність](http://ua-referat.com/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0_%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C), страхування, [зовнішньоекономічна діяльність](http://ua-referat.com/%D0%97%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%94%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C). Якісно оновлюється сфера торгівлі за рахунок нових типів підприємств роздрібної торгівлі - коопмаркетів, відродження кооперативного опту, впорядкування ринків. Посилюються зв'язки заготівельно-переробного комплексу з АПК.

Споживча кооперація стає ринкові орієнтованою системою. У пій впроваджуються ринкові методи господарювання, формуються ринкові механізми, широко використовуються методи конкурентної боротьби, зростає підприємницька активність. Усе це дозволяє розширити масштаби господарської діяльності й покращити результативні показники. Можна стверджувати, що споживча кооперація подолала системну кризу і вийшла на траєкторію економічного зростання.

Під впливом національного кооперативного руху та внутрішньої кооперативної політики, яку проводить Укркоопспілка, значно посилилось кооперативне співробітництво, зміцнилась організаційна єдність споживчої кооперації.

За ініціативою та активною участю Укркоопспілки суттєво оновлена правова база: прийнято Закон України "Про кооперацію'', підготовлені зміїні й доповнення до Закону України "Про споживчу кооперацію", вдосконалюється нормативна база, вносяться зміни й доповнення до статутів кооперативних підприємств і організацій. У цілому правовий захист споживчої кооперації значно покращився.

Основні показники діяльності споживчої кооперації в 2020 році підтверджують подальше поступове закріплення позитивних тенденцій у роз­витку системи. В цілому по Укоопспілці досягнуто приросту роздрібного товарообороту, обсягів заготівель сільськогосподарської продукції, виробництва товарів народного споживання та надання населенню платних послуг. Всі облспоживспілки за виключенням Луганської закінчили рік без збитків.

Проте реально оцінюючи ситуацію, слід визнати, що далеко не всі суб'єкти господарювання системи використовують наявні резерви і можливості для збільшення обсягів діяльності та підвищення ефективності господарювання. В окремих кооперативних організаціях приріст оборотів значною мірою пов'язаний з інфляцією, зростанням цін на товари і послуги, а прибутки отримані не за рахунок основної діяльності.

Стан справ у системі, динаміка політичних, економічних і соціальних процесів, що відбуваються нині в державі, вимагають впровадження нових підходів до організації роботи, диверсифікації господарської діяльності на базі прогресивних технологій, ринкових методів та конкурентних механізмів господарювання.

Розглянемо більш детально на основних результатах роботи торговельної галузі споживчої кооперації.

Виконання споживчою кооперацією основних положень своєї концепції, заснованих на реалізації соціальної місії, в значній мірі залежить від стану і розвитку кооперативної торгівлі. Для споживчої кооперації України сфера торгівлі є одним із пріоритетних напрямків діяльності, що забезпечує в сукупному обсязі близько 70% доходів. Незважаючи на карантинні обмеження роздрібний товарооборот підприємств споживчої кооперації Укркоопспілки за 2020 рік збільшився на 1,7% (рис.2.1).

Рис.2.1 - Загальний обсяг роздрібного товарообороту Укркоопспілки в 2019-2020 рр., млн.грн.

Зростання обсягів продажу товарів народного споживання досягли 10 із 22 облспоживспілок. Найбільше відставання від показників минулого року у Херсонській, Сумськаій, Київській, Луганській та Дніпропетровській облспоживспілках. Найкраще спрацювали кооператори Тернопільської, Житомирської, Миколаївської, Кіровоградської та Чернівецької областей, які досягли вищих темпів приросту товарообороту порівняно із загальнообласними показниками (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 - Загальний обсяг роздрібного товарообороту

за 2020 рік, млн.грн.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Споживспілки | 2019 | 2020 | 2020 у % до2019  |
| Вінницька | 913,5 | 942,4 | 103,2 |
| Волинська | 268,9 | 267,5 | 99,5 |
| Дніпропетровська | 186,7 | 177,2 | 94,9 |
| Житомирська | 372,1 | 396,4 | 106,5 |
| Закарпатська | 187,9 | 185,6 | 98,8 |
| Запорізька | 323,4 | 334,5 | 103,4 |
| Івано-Франківська | 123,5 | 129,3 | 104,7 |
| Київська | 35,5 | 30,4 | 85,6 |
| Кіровоградська | 337,5 | 356,1 | 105,5 |
| Луганська | 27,6 | 25,7 | 93,1 |
| Львівська | 273,7 | 274,7 | 100,4 |
| Миколаївська | 61,5 | 67 | 108,9 |
| Одеська | 177,7 | 178,6 | 100,5 |
| Полтавська | 249,5 | 235,5 | 94,4 |
| Рівненська | 856,2 | 894,2 | 104,4 |
| Сумська | 240 | 205,4 | 85,6 |
| Тернопільська | 504,1 | 545,5 | 108,2 |
| Херсонська | 53,4 | 44 | 82,4 |
| Хмельницька | 265 | 253,1 | 95,5 |
| Черкаська | 497,5 | 520,5 | 104,6 |
| Чернівецька | 358,4 | 377,3 | 105,3 |
| Чернігівська | 443,7 | 429,9 | 96,9 |
| **Разом** | **6757,3** | **6870,8** | **101,7** |

В останні роки яскраво проявляється вплив зовнішнього середовища на функціонування організацій споживчої кооперації. Спостерігається постійне зменшення чисельності сільського населення, що обслуговується системою споживчої кооперації, що знижує можливості збільшення обсягу роздрібного

товарообігу споживчої кооперації в сільській місцевості

Для зміни становища на краще необхідно домогтися суттєвого підвищення конкурентоспроможності торговельної мережі, забезпечити безумовне виконання програм розвитку галузі торгівлі, розроблених кооперативними організаціями у регіонах.

З урахуванням загострення конкуренції, поглиблення ринкових процесів та подальшої глобалізації економіки кооператорам потрібно своєчасно приймати виважені рішення та сповна реалізовувати упереджу- вальні заходи з орієнтацією на кращі магазини споживчої кооперації, в першу чергу, сучасні формати коопмаркетів (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Роздрібний товарооборот торгової мережі Укркоопспілки

за 2020 рік

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Споживспілки | Млн. грн. | 2020 у % до2019 | Середньомісячний товарооборот у розрахунку на 1 магазин, тис.грн. |
| Вінницька | 882,2 | 104 | 64,9 |
| Волинська | 233,5 | 109,2 | 129,7 |
| Дніпропетровська | 168,2 | 96,2 | 43,4 |
| Житомирська | 373,2 | 111,8 | 162 |
| Закарпатська | 143,4 | 103,5 | 120,7 |
| Запорізька | 330,5 | 104,2 | 248,1 |
| Івано-Франківська | 120,3 | 107,9 | 107,8 |
| Київська | 28 | 106,9 | 18,6 |
| Кіровоградська | 337,9 | 108,7 | 166,6 |
| Луганська | 15,6 | 96,3 | 64,8 |
| Львівська | 240,1 | 108,8 | 81,3 |
| Миколаївська | 62,2 | 110,9 | 28,3 |
| Одеська | 155,5 | 103,4 | 58,4 |
| Полтавська | 201,4 | 96 | 90,7 |
| Рівненська | 846,8 | 109,8 | 161,1 |
| Сумська | 181,2 | 88,9 | 100,7 |
| Тернопільська | 539,2 | 110 | 303,6 |
| Херсонська | 39,7 | 85 | 76,9 |
| Хмельницька | 230 | 101,8 | 77,3 |
| Черкаська | 489,6 | 107,4 | 258,2 |
| Чернівецька | 348,5 | 110,3 | 240 |
| Чернігівська | 383,3 | 103 | 144,5 |
| **Разом** | **6350,1** | **105,7** | **110,8** |

Роздрібний товарооборот торгової мережі – це виручка від продажу безпосередньо населенню споживчих товарів для особистого споживання як за готівку, так і за розрахункові чеки установ банків, через організований споживчий ринок, тобто спеціально організовану торгову мережу (магазини, аптеки, палатки, кіоски). Аналіз показників таблиці 2.2 вказує на значні відмінності середньомісячного товарообороту у розрахунку на 1 магазин по облспоживспілкам України.

Найбільший середньомісячний товарооборот був відмічений в Тернопільській - 303,6 тис.грн. на один магазин, Черкаській - 258,2 тис.грн., Запорізьській - 248,1 тис.грн., Чернівецькій – 240 тис.грн., Кіровоградській – 166,6 тис.грн. В той же час, в Київській, Миколаївській, Дніпропетровській, Одеській областях цей показник значно менший за середньукраїнські цифри. Такі відмінності пояснюються розвитком торговельних мереж і наявністю коопмаркетів (таблиця 2.3).

Зниження кількості магазинів в системі відбувається, в основному, за рахунок закриття збиткових стаціонарних торгових об'єктів в сільських населених пунктах з мінімальною кількістю проживаючого населення. На ринок сільської роздрібної торгівлі України вийшли великі мережеві гравці в сфері ритейлу, більшість з яких здійснюють торгівлю переважно продовольчими товарами. Торгова мережа АТБ має плани по експансії ринку продовольчих товарів, побутової техніки, а також товарів повсякденного попиту в населених пунктах, що традиційно обслуговуються системою споживчої кооперації. Тому для підтримання конкурентоспроможності системи основною метою розвитку торгівлі споживчої кооперації має стати формування єдиної системи мережевої торгівлі, єдиних стандартів оформлення торгових об'єктів, обслуговування в них; формування і введення єдиних товарних матриць на основні групи товарів з урахуванням регіональних особливостей; створення єдиної логістичної системи для торгової мережі споживчої кооперації через розповсюдження формату коопмаркету.

Таблиця 2.3 - Мережа роздрібної торгівлі Укркоопспілки станом на

 1 січня 2021 року

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Споживспілки |  Усього магазинів (одиниць) | Торгова площа (тис.кв.м) | Зміни мережі за 2020 рік (одиниць) +,- |
| Вінницька | 1133 | 102,4 | -39 |
| Волинська | 150 | 11,8 | -6 |
|  Дніпропетровська | 323 | 35,3 | -38 |
| Житомирська | 192 | 15,5 | -23 |
| Закарпатська | 99 | 6,6 | -6 |
| Запорізька | 111 | 8,4 | -17 |
| Івано-Франківська | 93 | 6,1 | -18 |
| Київська | 125 | 8,4 | -9 |
| Кіровоградська | 169 | 12,9 | -3 |
| Луганська | 20 | 2,2 | 2 |
| Львівська | 246 | 17,4 | -10 |
| Миколаївська | 183 | 14,7 | -8 |
| Одеська | 222 | 22,6 | -7 |
| Полтавська | 185 | 15,2 | -24 |
| Рівненська | 438 | 38,1 | -33 |
| Сумська | 150 | 11,8 | -17 |
| Тернопільська | 148 | 12,7 | -9 |
| Херсонська | 43 | 5,1 | -6 |
| Хмельницька | 248 | 20,8 | -21 |
|  Черкаська | 158 | 16,9 | -7 |
| Чернівецька | 121 | 10,1 | -4 |
| Чернігівська | 221 | 18,4 | -5 |
| **Разом** | **4778** | **413,4** | **-308** |

Мова йде, перш за все, про прискорену модернізацію об'єктів торгівлі, оновлення їх внутрішнього і зовнішньо вигляду, технічне переоснащення та забезпечення широким асортиментом товарів, тобто створення розгалуженої мережі конкурентоспроможних магазинів. Досвід організації такої мережі в системі уже напрацьовано. Нині діє 4778 сучасних роздрібних торгових об'єктів, в тому числі 136 кооперативних маркетів (таблиця 2.4). Активно працюють у цьому напрямку кооператори Кіровоградської, Тернопільської, Вінницької, Волинської, Черкаської, Чернігівської, Чернівецької та ряду інших областей.

Таблиця 2.4 – Реєстр побудованих коопмаркетів в системі споживчої кооперації України

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №з/п  | Населенийпункт, підпорядкованість магазину | Чисель-ністьнаселення (осіб)  | Торговельна площа(кв.м) | Середньо- місячнийтоварооборотза рік(тис.грн.) | Товарооборотна 1 кв.м(тис.грн.) | Кількість працівни-ків прилавку(осіб) | Фінансовий результат(тис.грн)(+,-)  |
|  |  |
|  |  |  |  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1 | **Вінницька облспоживспілка** м. Гайсин, Гайсинське РайСТ | 25500 | 800 | 90 | 0,1 | 4 |   |
| 2 | м. Жмеринка Жмеринська РСС | 37300 | 680 | 100 | 0,1 | 2 | 2 |
| 3 | м. Іллінці, Іллінецька РСС "Дари Поділля" | 11100 | 106 | 50 | 0,5 | 3 | 5 |
| 4 | м. Калинівка Калинівська РСС | 20000 | 899 | 50 | 0,1 | 3 |   |
| 5 | м. Липовець Липовецька РСС СТ "Юлія" | 9300 | 120 | 200 | 1,7 | 6 |   |
| 6 | м. Немирів Немирівська РСС ст "Кліф" | 11700 | 665 | 250 | 0,4 | 5 | 8 |
| 7 | м. Немирів Нем. РСС СТ "Малина-1"  | 11700 | 240 | 300 | 1,3 | 6 |   |
| 8 | м. Немирів Нем.РСС СТ "Малина-2" | 11700 | 260 | 300 | 1,2 | 6 |   |
| 9 | м Тульчин Тульчинське РайСТ | 16000 | 535 | 1250 | 2,3 | 11 | 50 |
| 10 | м Гнівань Тиврівська РСС | 12500 | 241 | 290 | 1,2 | 7 |   |
|   |   |   | 4546 |   |   |   |   |
| 11 | **Волинська облспоживспілка** Вокооп м. Берестечко Горохівської РСС | 1840 | 118,9 | 108 | 0,9 | 4 | 20 |
| 12 | Вокооп с. Маяки Луцької РСС | 2380 | 81 | 43,4 | 0,5 | 2 | 8,1 |
| 13 | Вокооп смт.Любешів Любешівської РСС | 5600 | 141 | 35,6 | 0,3 | 3 | 0,5 |
| 14 | Вокооп смт.Колки Маневицької РСС | 4012 | 170 | 115,7 | 0,7 | 4 | 3 |
| 15 | Вокооп смт.Маневичі 1 Маневицької РСС | 10260 | 456 | 404,7 | 0,9 | 12 | 3,5 |
| 16 | Вокооп смт.Маневичі 2 Маневицької РСС | 10260 | 240 | 56,8 | 0,2 | 3 | 1,8 |
| 17 | Вокооп м. Нововолинськ Нововолинського р-ку | 58000 | 118 | 54 | 0,5 | 3 | 0,5 |
| 18 | Вокооп смт.Ст.Вижва ОСС  | 5140 | 237 | 31 | 0,1 | 4 | 2 |
| 19 | Вокооп «Кооператор» м.Луцьк ОСС | 203000 | 107 | 128 | 1,2 | 4 | 1,5 |
| 20 | Вокооп с.Дачне Ківерцівської РСС | 765 | 84 | 99,3 | 1,2 | 3 | 0,4 |
| 21 | Вокооп с.Доросині Рожищенської РСС | 953 | 176 | 42 | 0,2 | 1 | 0,1 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 22 | **Дніпропетровська облспоживспілка** Гіпермаркет №8м.Дніпропетровськ ТОВ "РТЦ" | 1002000 | 4000 | 18145 | 4,5 | 98 |  фінансовий результат в цілому по ТОВ "РТЦ" + 7094  |
| 23 |  Супермаркет №9 м.Дніпропетровськ ТОВ "РТЦ" | 1002000 | 2000 | 10016 | 5,0 | 83 |
| 24 | Супермаркет №10 м.Запоріжжя ТОВ "РТЦ" | 855000 | 1980 | 12760 | 6,4 | 64 |
| 25 |  Супермаркет №11 м.Дніпропетровськ ТОВ "РТЦ" | 1002000 | 1140 | 9334 | 8,2 | 53 |
| 26 |  Супермаркет №12 м.Кривий Ріг ТОВ "РТЦ" | 685000 | 2700 | 10511 | 3,9 | 65 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 27 |  **Житомирська облспоживспілка**  м.Андрушівка ПО «Житомирська універсальна база» | 9800 | 208 | 120 | 0,6 | 4 | 3,8 |
| 28 | м.Вол.-Волинський ПО «Житомирська універсальна база» | 8000 | 165 | 370 | 2,2 | 9 | 140 |
| 29 | смт.Лугини ПО «Житомирська універсальна база» | 4700 | 280 | 135 | 0,5 | 7 | 2,2 |
| 30 | смт.Брусилів Брусилівське райспоживтовариство | 4900 | 150 | 333 | 2,2 | 7 | 392 |
| 31 | смт.Городниця, Городницьке СТ Нов.-Волинської райспоживспілки | 5400 | 145 | 98 | 0,7 | 3 | 5 |
| 32 | смт.Червоноармійськ Червоноармійське райспоживтовариство | 5300 | 169 | 85 | 0,5 | 2 | 1,3 |
| 33 | м.Баранівка ПР «Меркурій» Баранівської райспоживспілки | 12600 | 42 | 70 | 1,7 | 2 | 1,8 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 34 | **Закарпатська облспоживспілка** Кооп-маркет м.Іршава, Іршавської РСС | 9512 | 285 | 67,8 | 0,2 | 3 | 1,4 |
| 35 | Кооп-маркет м.Іршава, Іршавської РСС | 9512 | 140 | 27,5 | 0,2 | 2 | 0,4 |
| 36 | Кооп-маркет с.В.Лучки СТ В.Лучки Мукачівської РСС | 7027 | 26 | 36 | 1,4 | 2 | 3 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 36 | **Запорізька облспоживспілка** с.Розумовка, Запорізьке РСТ | 2000 | 77 | 100,8 | 1,3 | 4 | 9,4 |
| 37 | Смт.Кирилівка Мелітопольське РСТ | 3800 | 78,8 | 534,2 | 6,8 | 5 | 243 |
| 38 | Смт.Кирилівка Мелітопольське РСТ | 3800 | 159,1 | 420,3 | 2,6 | 5 | 296 |
| 39 | Смт.Кирилівка Мелітопольське РСТ | 3800 | 68,2 | 206,2 | 3,0 | 4 | 144 |
| 40 | с.Терпіння Мелітопольське РСТ | 4700 | 131,8 | 297,3 | 2,3 | 5 | 93 |
| 41 | с.Вознесенівка Мелітопольське РСТ | 5500 | 146,9 | 332,5 | 2,3 | 5 | 76 |
| 42 | с.Семенівка Мелітопольське РСТ | 2900 | 91,7 | 212,8 | 2,3 | 4 | 104 |
| 43 | с.Н-Городківка Мелітопольське РСТ | 1200 | 112 | 189 | 1,7 | 3 | 89 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 44 | **Івано-Франківська облспоживспілка** м. Косів, Маркет-Кооператор Косівського СТ | 8300 | 250 | 180 | 0,7 | 5 | 17 |
|   |  |   |   |   |   |   |   |
| 45 | **Кіровоградська облспоживспілка** «Маркет» м. Бобринець, міськкоопторг Бобринецького РСТ | 10900 | 220 | 647,9 | 2,9 | 9 | 77,8 |
| 45 | «Мінімаркет» м.Бобринець, міськкоопторг Бобринецького райспоживтовариства | 10900 | 100 | 208,8 | 2,1 | 3 | 16,2 |
| 45 | «Маркет-1» м.Гайворон Гайворонського райспоживтовариства | 15400 | 193 | 779,5 | 4,0 | 13 | 7,2 |
| 45 | «Маркет №2 Гайворон Гайворонського райспоживтовариства | 15200 | 60,2 | 84,4 | 1,4 | 3 | 11,6 |
| 45 | «Маркет-3» м.Гайворон Гайворонського райспоживтовариства | 15600 | 146 | 170,2 | 1,2 | 4 | 1,7 |
| 45 | «Мінімаркет» смт. Компаніївка Компаніївського райспоживтовариства | 4700 | 122 | 381,4 | 3,1 | 5 | 99,5 |
| 45 | «Маркет» м.Кіровоград Кіровоградського райспоживтовариства | 240600 | 216 | 241,7 | 1,1 | 4 | 5,8 |
| 45 | «Маркет» с. Аджамка Кіровоградського райспоживтовариства | 4000 | 171 | 53,3 | 0,3 | 1 | 0,1 |
| 45 | «Маркет» с. Н. Прага №10 Олександрійського СТ | 7800 | 66,4 | 67 | 1,0 | 4 | 3,7 |
| 45 | «Маркет» с. Онікеєво М.Висківського райспоживтовариства | 1200 | 120 | 171,2 | 1,4 | 3 | 12,7 |
| 45 | «Маркет» м. Мала Виска СТ "Олександрівське РСТ "  | 11300 | 234 | 168,8 | 0,7 | 5 | 16,2 |
| 45 | «Маркет» с.Григорівка Світловодського райспоживтовариства | 900 | 218 | 144 | 0,7 | 3 | 45 |
| 45 | «Маркет» м.Ульяновка ПСК «Стінг» Ульяновського райспоживтовариства | 24400 | 270 | 498,2 | 1,8 | 6 | 33,8 |
| 45 | «Маркет» смт. Устинівка Устинівського райспоживтовариства | 3600 | 186 | 395,7 | 2,1 | 8 | 1,6 |
|   |  |   |   |   |   |   |   |
| 46 | **Луганська облспоживспілка с**мт. Марківка №10 ДП «Янтар» Марківського РСТ | 6400 | 119,8 | 76,2 | 0,6 | 5 | 3,9 |
| 47 | смт. Марківка №22 ДП «Полюс» Марківського РСТ | 6400 | 65 | 140,3 | 2,2 | 5 | 12,8 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 48 | **Львівська облспоживспілка** с.м.т.В.Любінь В. Люблінське СТ | 4400 | 127 | 107 | 0,8 | 2 | 0,2 |
| 49 | Рудківське СТ м.Рудки | 5156 | 87 | 175 | 2,0 | 3 | 1,5 |
| 50 | Рудківське СТ с. Михайлевичі | 588 | 74 | 141 | 1,9 | 3 | 1,6 |
| 51 | Рудківське СТс. Підгайчики | 2043 | 88 | 145 | 1,6 | 3 | 1,7 |
| 52 | Синьківське СТм. Радехів | 9300 | 102 | 130 | 1,3 | 2 | 1 |
| 53 | Немирівське СТс.м.т. Немирів | 2000 | 110 | 122 | 1,1 | 4 | 2 |
| 54 | Стрийська МСТс. Добряни | 1882 | 100 | 130 | 1,3 | 3 | 2,2 |
| 55 | Дулібське СТс. Любінці | 1012 | 78 | 122 | 1,6 | 2 | 1,9 |
| 56 | Турківська РССм. Турка | 8500 | 95 | 98 | 1,0 | 3 | 0,5 |
|   |  |   |   |   |   |   |   |
| 57 | **Миколаївська облспоживспілка** смт.Березанка, «Все для дому і ремонту» Березанське РСТ  | 4200 | 360 | 100 | 0,3 | 4 | 2,1 |
| 58 | Березанське РСТ М.Очаків«Дельфін» | 14900 | 208 | 300 | 1,4 | 6 | 4,4 |
| 59 | Врадіївське РСТ смт Врадіївка | 9900 | 150 | 20 | 0,1 | 1 | 1 |
| 60 | Кривоозерське РСТ см т Криве Озеро | 8600 | 180 | 20 | 0,1 | 1 | 0 |
| 61 | Миколаївське РСТ с. Нечаяне  | 1900 | 50 | 90 | 1,8 | 4 | 20 |
|   |  |   |   |   |   |   |   |
| 62 | **Одеська облспоживспілка** Ананьївське РСТ маркет "Арна" | 8300 | 102 | 76,7 | 0,8 | 2 |   |
| 63 | Болградська РСС, с. Жовтневе | 2600 | 106 | 120 | 1,1 | 4 | 2,8 |
| 64 | Одеський РРК м.Одеса, маркет «Чайка» | 1000700 | 180 | 230 | 1,3 | 4 | 2,5 |
| 65 | Одеське СТ «Окос», м. Одеса | 1000700 | 361 | 960 | 2,7 | 16 | 35,6 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 66 | **Полтавська облспоживспілка** м.Зіньків Зіньківська райспоживспілка  | 10000 | 196,5 | 190,4 | 1,0 | 7 | - |
| 67 | Зіньківська райспоживспілка смт.Опішня | 5400 | 253 | 186 | 0,7 | 6 | 0,5 |
| 68 | Н.Санжарське райСТ смт.Нові Санжари | 8464 | 195 | 198,98 | 1,0 | 5 | 15 |
| 69 | Решетилівська райспоживспілка смт.Решетилівка | 9271 | 277 | 316 | 1,1 | 10 | - |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 70 | **Рівненська облспоживспілка** Маркет Рікос КГХ м. Березно | 13300 | 373,9 | 391,9 | 1,0 | 12 | 53,3 |
| 71 | Маркет Рікос МКПТ Березнівського РСТ | 13300 | 483,5 | 938,7 | 1,9 | 17 | 143 |
| 72 | ТЦ Рікос смт. Володимирець КГХ Володимирецької РСС | 8700 | 650 | 435,1 | 0,7 | 9 | 49 |
| 73 | Маркет Рікос Н.Рафалівка КГХ Володимирецької РСС | 3400 | 240 | 171,1 | 0,7 | 8 | 20 |
| 74 | Маркет с. Колки Дубровицької РСС | 1900 | 150 | 96 | 0,6 | 3 | 22,8 |
| 75 | Маркет "Рікос" смт Гоща Гощанського РСТ | 5300 | 348,9 | 178,9 | 0,5 | 6 | 20 |
| 76 | Маркет "Рікос" смт Зарічне Зарічненської РСС | 6900 | 305 | 225,8 | 0,7 | 6 | 12 |
| 77 | Міні-маркет с. Сварицевичі | 1900 | 88 | 75 | 0,9 | 3 | 17,8 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 78 |  **Сумська облспоживспілка** маркет "Посулля" ДП "Сумикоопоптторг" смт Недригайлів | 5400 | 400 | 553 | 1,4 | 10 | 32 |
| 79 | маркет, підприємство "Центр. ринок м.Суми" м. Суми | 272200 | 300,7 | 519,4 | 1,7 | 7 | 136,9 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 80 | **Тернопільська облспоживспілка** маркет №1 м. Заліщики Заліщицьке райст | 9400 | 345 | 554 | 1,6 | 8 | 40 |
| 81 | маркет №2 м. Заліщики Заліщицьке райст | 9400 | 240 | 319 | 1,3 | 8 | 21 |
| 82 | маркет №1 м. Почаїв Почаївське СТ | 8100 | 240 | 739 | 3,1 | 15 | 286 |
| 83 | маркет №2 м. Почаїв Почаївське СТ | 8100 | 160 | 348 | 2,2 | 8 | 135 |
| 84 | маркет с. Нове Село Підволочиське райст | 600 | 100 | 103 | 1,0 | 2 | 14 |
| 85 | маркет с. Скорики Підволочиське райст | 600 | 96 | 91 | 0,9 | 2 | 29 |
| 86 | маркет №1 м. Теребовля Теребовлянське райст | 13700 | 365 | 646 | 1,8 | 9 | 120 |
| 87 | маркет №2 м. Теребовля Теребовлянське райст | 13700 | 100 | 134 | 1,3 | 3 | 33 |
| 88 | маркет м. Шумськ Шумське райст | 5300 | 144 | 225 | 1,6 | 6 | 10 |
| 89 | маркет вул Мазепи м. Тернопіль КП ТЕКО | 227800 | 192 | 350 | 1,8 | 8 | 60 |
| 90 | маркет м. Підгайці ПСК Теко Підгайці  | 2900 | 110 | 160 | 1,5 | 4 | 13 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 91 | **Херсонська облспоживспілка** Маркет м. Берислав Бериславська РСС  | 14300 | 147 | 10,5 | 0,1 | 4 | 0,5 |
| 92 | Маркет м. Каховка Каховське РСТ  | 38000 | 132,2 | 209,5 | 1,6 | 8 |   |
| 93 | Маркет смт Чаплинка Чаплинська РСС  | 9900 | 205 | 268 | 1,3 | 7 | 5,1 |
|   |  |   |   |   |   |   |   |
| 94 | **Хмельницька облспоживспілка** м. Городок /Маркет-Центр/ Городоцьке РСТ | 16900 | 348 | 248 | 0,7 | 3 |   |
| 95 | м. Ізяслав /Маркет Поділля/ Ізяславське РСТ | 17400 | 154 | 180 | 1,2 | 4 | 4 |
| 96 | смт. Теофіполь /Маркет/ Теофіпольська РСС | 6700 | 165 | 99,4 | 0,6 | 4 | 36 |
| 97 | м. Деражня /Маркет "Декос"/ Деражнянський ПКЗ | 10200 | 250 | 160,7 | 0,6 | 4 | 4 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 98 | **Черкаська облспоживспілка** „Універсам” м.Золотоноша Золотоніське РСТ  | 29600 | 255 | 332 | 1,3 | 8 | 26 |
| 99 | „Злагода-1” м.Золотоноша Золотоніське РСТ | 29600 | 571 | 1799 | 3,2 | 34 | 375 |
| 100 | „Злагода-2” м.Золотоноша Золотоніське РСТ | 29600 | 100 | 207,6 | 2,1 | 5 | 12 |
| 101 | „Маркет”с.Піщане Золотоніське РСТ  | 3800 | 270 | 242,4 | 0,9 | 7 | 19 |
| 102 | „Маркет с.Чапаєвка Золотоніське РСТ | 3200 | 126 | 220,5 | 1,8 | 6 | 22 |
| 103 | „Маркет” №1 м.Кам’янка Камянське РСТ | 13100 | 390 | 991,6 | 2,5 | 13 | 97 |
| 104 | „Маркет” №3 с.Косарі Камянське РСТ | 2200 | 270 | 311,5 | 1,2 | 7 | 0 |
| 105 | „Маркет” смт.Маньківка Маньківське РСТ | 8000 | 360 | 277 | 0,8 | 13 | 0 |
| 106 | „Маркет” м.Монастирище Монастирищинське РСТ | 9400 | 211 | 240,5 | 1,1 | 8 | -1 |
| 107 | „Маркет” м.Христинівка Христинівське РСТ | 10800 | 300 | 165,8 | 0,6 | 4 | 3 |
| 108 | „Маркет” №1 с.Ч.Слобода Черкаське РСТ | 9700 | 350 | 655,2 | 1,9 | 14 | 12 |
| 109 | „Маркет” №2 с.Дубіївка Черкаське РСТ | 3300 | 150 | 190 | 1,3 | 5 | 7 |
| 110 | „Маркет” м. Чигирин Чигиринське РСТ | 10500 | 302 | 1099 | 3,6 | 12 | 110 |
| 111 | „Маркет” №1 смт.Чорнобай Чорнобаївське РСТ | 7600 | 320 | 817,5 | 2,6 | 10 | 4 |
| 112 | „Маркет” №2 смт.Чорнобай Чорнобаївське РСТ | 7600 | 130 | 174,3 | 1,3 | 5 | 2 |
| 113 | „Маркет” №3 смт.Іркліїв Чорнобаївське РСТ | 2200 | 140 | 178 | 1,3 | 5 | 0 |
| 114 | „Маркет” м.Шпола Шполянське РСТ | 18100 | 275 | 247 | 0,9 | 5 | -12 |
| 115 | „Маркет” м.Умань Уманська МРБ | 8600 | 200 | 92 | 0,5 | 3 | 2,6 |
| 116 | „Маркет” №24 м.Черкаси Черкаська МРБ | 290000 | 112 | 262 | 2,3 | 7 | 0 |
| 117 | „Маркет” №31с.Мошни Черкаська МРБ | 3900 | 335 | 557 | 1,7 | 13 | 25 |
| 118 | Маркет”с. Костянтинівка Черкаська МРБ | 2700 | 143 | 210,6 | 1,5 | 7 | -55 |
| 119 | Маркет” №27 мікрорайон Дахнівка м. Черкаси | 4800 | 90 | 265 | 2,9 | 7 | 16,3 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 120 | **Чернівецька облспоживспілка** Гастроном м.Сокиряни Сокирянське РСТ | 10258 | 27,7 | 49,1 | 1,8 | 2 | 0,5 |
| 121 |  "Маркет" м.Хотин Хотинського МСТ Хотинська РСС | 11124 | 160 | 213,9 | 1,3 | 4 | 13,8 |
| 122 | Маркет смт.Глибока Глибоцького ССТ Глибоцька РСС | 9300 | 290 | 205 | 0,7 | 2 | 4 |
| 123 | Коопмаркет Вашківського ССТ Вижницької РСС | 5987 | 200 | 607 | 3,0 | 5 | 17,9 |
| 124 | Міні-маркет (№ 162) м.Вашківці Вашківського ССТ Вижницької РСС | 5987 | 80 | 45,1 | 0,6 | 2 | 0,5 |
| 125 | Міні-маркет (№ 110) с.Коритне Вашківського ССТ Вижницької РСС | 2102 | 64 | 69,8 | 1,1 | 3 | 0,3 |
| 126 |  Маркет с.Сл.Комарівці ПСК "Бук-кооп" | 945 | 80,2 | 82,6 | 1,0 | 2 | 1,5 |
| 127 |  Маркет с.Сторожинець ПСК "Бук-кооп" |   | 250 | 737 | 2,9 | 5 | 3 |
| 128 |  Маркет м.Заставна ПСК "Бук-кооп" |  | 115 | 160 | 1,4 | 6 | 0,5 |
| 129 | Маркет с.Подвір’ївка Кельменецького ССТ Кельменецької РСС | 2304 | 65,3 | 105 | 1,6 | 2 | 4,8 |
|   |   |   |   |   |   |   |   |
| 130 | **Чернігівська облспоживспілка** м.Городня Городнянська РСС  | 12700 | 204,1 | 478 | 2,3 | 13 |   |
| 131 | м.Городня маркет № 2 Городнянська райспоживспілка  | 12700 | 125,3 | 121 | 1,0 | 6 |   |
| 132 | смт.Ріпки Ріпкинська райспоживспілка  | 7350 | 210 | 555 | 2,6 | 16 |   |
| 133 | смт.Ріпки “Будмаркет” Ріпкинська райспоживспілка  | 7350 | 216 | 20 | 0,1 | 2 |   |
| 134 | смт.Ріпки “Все для дому” Ріпкинська райспоживспілка  | 7350 | 210 | 114 | 0,5 | 5 |   |
| 135 | смт.Ріпки с.Вербичі міні-маркет | 0,51 | 115,4 | 46 | 0,4 | 2 |   |
| 136 | ПСК “Універбаза” м.Чернігів “ЧеКоС” | 296700 | 286 | 747 | 2,6 | 12 |   |
|   | **Разом**  |  |  |  |  |  |  |

Заслуговує на увагу практика відкриття сучасних об'єктів торгівлі у невеликих сільських поселеннях. Вже більше року працює маркет в селі Лемеші на Чернігівщині, в якому проживає шістсот осіб. Оборот цього об'єкту зріс з 10 до 60 тис. гривень на місяць. Аналогічні сучасні об'єкти торгівлі створені та успішно працюють у невеликих селах Житомирської, Львівської, Миколаївської, Рівненської, Харківської, Чернівецької областей.

Так, у місті Теребовля на Тернопільщині вже півтора роки працює супермаркет, місячний товарооборот якого сягає півмільйона гривень. В приміщенні колишнього універмагу відкрито супермаркет у селищі Царичанка Дніпропетровської області, який щомісяця реалізує товари народного споживання майже на 600 тис. гривень.

У цих об'єктах торгівлі запроваджено прогресивну технологію обслуговування, сучасне холодильне і торговельне обладнання. Налагоджено комп'ютерний облік руху товарів і готівки. Споживачам щоденно пропонується до 10 тис. найменувань товарів.

Водночас не можуть задовольнити темпи модернізації роздрібної мережі в Закарпатській, Волинській, Івано-Франківській, Сумській та деяких інших споживспілках. Враховуючи вимоги сьогодення перед системою, правліннями споживспілок і споживчих товариств стоїть нагальне завдання — у найближчі п'ять років запровадити сучасні технології обслуговування споживачів в усій кооперативній торговій мережі.

Для ефективного функціонування сучасних магазинів слід докорінно перебудувати роботу торгового апарату. Спрямувати його зусилля на забезпечення повного циклу комерційних і торгово-технологічних процесів. Йдеться про щоденну копітку роботу з питань вивчення попиту, формування асортименту і організації завозу товарів, ціноутворення, впровадження прийнятних методів обслуговування покупців, тобто здійснення комплексу маркетингових операцій.

Ефективна діяльність торгової мережі як маркетів, так і звичайних сільських магазинів, неможлива без дієздатної власної оптової ланки. Це підтверджується результатами роботи галузі торгівлі в Житомирській, Кіровоградській і Рівненській облспоживспілках. За останні роки тут частка оптового обороту в роздрібному зросла в 5—10 разів і перевищує 30 відсотків. У цих регіонах стабільно нарощуються обсяги роздрібного товарообороту, галузь торгівлі працює з прибутками. Проте відродження роботи кооперативного опту в цілому по системі відбувається ще повільно.

Питома вага опту в загальному роздрібному товарообороті споживчої кооперації складає лише 14 %. Значна кількість кооперативних організацій і підприємств продовжують здійснювати закупівлю товарів у позасистемних посередників. Це суттєво знижує рівень торгових надбавок, а в кінцевому підсумку й доходи системи.

Формування ресурсів та централізовану доставку, щонайперше, продовольчих товарів необхідно здійснювати з оптових баз райспоживспілок і районних споживчих товариств, філій та складів-магазинів міжрайонних баз. Централізовано повинна надходити до наших магазинів також продукція кооперативних заготівельних і виробничих підприємств. Це повинно стати непорушним правилом для всіх працівників системи.

З урахуванням підвищення купівельної спроможності сільського населення серйозної уваги заслуговує організація постачання і торгівлі непродовольчими товарами. Нині їх питома вага в загальному товарообороті надто низька і становить лише 13 відсотків, а в Кіровоградській, Івано-Франківській, Полтавській, Рівненській і Чернігівській облспоживспілках — від 5 до 9 відсотків.

Це вимагає від правлінь облспоживспілок спрямувати роботу універсальних і міжрайонних баз, кооперативних організацій на розвиток торгівлі товарами складно-технічного асортименту, будівельними матеріалами і меблями, господарськими, канцелярськими і шкільно-письмовими товарами, друкованою продукцією, культспорттоварами, мийними засобами та іншими виробами, що користуються попитом населення, через організацію кооперативних інтернет-магазинів.

Постає завдання повною мірою використати можливості для розширення прямих зв'язків безпосередньо з товаровиробниками, укладення угод з промисловими підприємствами на виконання оптовими базами дилерських функцій з реалізації виробленої ними продукції. Водночас розширити мережу магазинів з торгівлі непродовольчими товарами, визначити для них асортимент та забезпечити його дотримання, організувати торгівлю за замовленнями населення, в кредит, доставку товарів споживачам.

Викладене дозволяє зробити ряд висновків:

По-перше, споживча кооперація витримала випробування системної кризи періоду переходу до ринкової економіки, зберегла в основному свій потенціал, організаційну єдність і функціональну цілісність.

По-друге, новий етан розвитку споживчої кооперації слід вважати етапом економічного зростання, гармонійного поєднання соціальних та економічних засад, соціальної орієнтації кооперативної діяльності, посилення соціальної місії споживчої кооперації.

По-третє, споживча кооперація стає ядром кооперативного сектору економіки, важливою складовою багатоукладної економіки країни, помітним інститутом громадянського суспільства.

По-четверте, перспективний розвиток споживчої кооперації в умовах ринкового середовища, жорсткої конкуренції, глобалізації та інтернаціоналізації економіки неможливий без науково обгрунтованої стратегії.

**2.2. Розвиток мережі роздрібних торговельних підприємств Кіровоградської облспоживспілки**

Результати дослідженняпідтверджують, що перехід до ринкової економіки, який супроводжувався глобальними кризовими явищами, введення карантинних заходів в Україні негативно позначився на розвитку споживчої кооперації: звузилися масштаби її діяльності, знизилася віддача економічного і соціального потенціалу, погіршився соціально-економічний стан, суттєво послабилася її соціальна місія. Все це привело до того, що на початку 2020 року система в цілому і більшість кооперативних організацій опинилися в кризовому стані. Почалося «повальне» скорочення загальної кількості торговельних підприємств, які не могли працювати у новому ринковому конкурентному середовищу. Незважаючи на втрату понад 90% свого майна система споживчої кооперації все ще володіє значною його кількістю. Вона має усі необхідні ресурси і висококваліфікованих фахівців для створення потужного бізнесу загальнодержавного масштабу та об'єднання на основі спільного господарювання усіх ланок системи зі збереженням за ними їх власності.

Відповідно до основних напрямів подальшого реформування споживчої кооперації України особливе значення має задача налагодження ефективного бізнесу, який забезпечуватиме стабільний прибуток, а головним показником-орієнтиром цього, на нашу думку, стає ціна, котра ідеально виражає глибинну суть взаємодії практично усіх суб'єктів суспільного розвитку. Від цін багато в чому залежать досягнуті комерційні результати, а вірна або помилкова цінова політика надає довготривалу (позитивну або негативну) дію на всю діяльність системи. Це особливо актуально в сучасних умовах, коли унаслідок зниження купівельної здатності, зменшення норми прибутку для успішної діяльності будь-якого підприємства споживчої кооперації найбільше значення має послідовна реалізація ефективної цінової стратегії та оперативне ухвалення управлінських рішень.

Виходячи з цього, на нашу думку, залишається відкритою проблемою розробка рекомендацій щодо вдосконалення торговельної мережі. Тому вважаємо доцільним провести результати аналізу господарсько-фінансової діяльності галузей кооперативного господарства з урахуванням різноманітних факторів по системі Кіровоградської облспоживспілки.

Головним показником, що характеризує розвиток торговельної системи, є динаміка обсягу загального товарообороту Кіровоградської облспоживспілки (таблиця 2.5)

Таблиця 2.5 – Загальний обсяг роздрібного товарооборота Кіровоградської облспоживспілки в 2017-2020 роках

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рік | Товарооборот, тис.грн. | Темп зростан-ня до попереднього року,% | Темп зростан-ня до 2017 року, % |
| 2017 | 281052,3 | - | 100,0 |
| 2018 | 318732,6 | 113,4 | 113,4 |
| 2019 | 337538,5 | 105,9 | 120,1 |
| 2020 | 356054,5 | 105,5 | 126,7 |

На протязі останніх чотирьох років динаміка продажів товарів в діючих цінах в Кіровоградській облспоживспілці позитивна з темпами зростання 26,7%, що показово демонструє рис.2.2.

Рисунок 2.2 – Динаміка загального роздрібного товарообороту по Кіровоградській облспоживспілці в 2017-2020 роках

Товарооборот в 2020 році збільшився в порівнянні із 2019 роком як в діючих, так і в порівняних цінах (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Загальний роздрібний товарооборот по рійспоживспілкам Кіровоградської області в 2019-2020 роках

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Найменування |  2019р. (тис.грн.) |  2020р. (тис.грн.) | Темпи росту - % | Т/оборот в розрахун-ку на 1 людину (грн.) |
|
| в діючих цінах | в порівня-них цінах |
|
| Бобринецьке | 95822,0 | 105527,5 | 110,1 | 107,9 | 4204,3 |
| Вільшанське | 304,1 | 400,9 | 131,8 | 129,1 | 32,9 |
| Гайворонське | 20326,8 | 24269,3 | 119,4 | 116,9 | 659,5 |
| Добровеличківське | 5633,0 | 6341,7 | 112,6 | 110,3 | 192,2 |
| Долинське | 12323,6 | 12481,5 | 101,3 | 99,2 | 377,1 |
| Знам'янське | 10770,9 | 10523,8 | 97,7 | 95,7 | 476,2 |
| Компаніївське | 55006,3 | 56930,1 | 103,5 | 101,4 | 3795,3 |
| Кіровоградське | 15335,6 | 16192,5 | 105,6 | 103,4 | 442,4 |
| Маловисківська | 18387,0 | 21107,9 | 114,8 | 112,4 | 505,0 |
| Новоархангельське | 12539,5 | 12149,6 | 96,9 | 94,9 | 508,4 |
| Новгородківське | 7066,7 | 6922,6 | 98,0 | 95,9 | 458,5 |
| Новоукраїнське | 15028,4 | 13965,3 | 92,9 | 91,0 | 344,0 |
| СТ"Златопольське" | 3526,3 | 2735,8 | 77,6 | 76,0 | 98,4 |
| Олександрівське | 6183,3 | 6512,1 | 105,3 | 103,2 | 247,6 |
| СТ"Онуфріївське" | 7655,6 | 9436,3 | 123,3 | 120,7 | 539,2 |
| Світловодське | 15864,6 | 17355,1 | 109,4 | 107,1 | 1470,8 |
| Ульяновське | 8511,7 | 9327,8 | 109,6 | 107,3 | 422,1 |
| Устинівське | 20198,1 | 20138,6 | 99,7 | 97,7 | 1598,3 |
| Голованів. СТ "Надія" | 2871,3 | 2140,0 | 74,5 | 73,0 | 71,6 |
| П-во "Застава" | 3441,1 | 1020,6 | 29,7 | 29,0 |   |
| П-во "Іскра" | 742,6 | 575,5 | 77,5 | 75,9 |   |
| **Всього по системі** | **337538,5** | **356054,5** | **105,5** | **103,3** | **658,3** |

Найкращої динаміки в продажах було досягнуто у Вільшанськом РСТ (+131,8%), СТ"Онуфріївське" (123,3%), Гайворонському РСТ (119,4%), Маловисківському РСТ (+114,8%), Добровеличківське РСТ (+112,6%).

Більш достовірно показує рівень торговельного обслуговування динаміка товарообороту та товарооборот на 1 людину, яку обслуговує торговельна мережа відповідної РСС/РСТ (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Роздрібний товарооборот роздрібної торговельної мережі Кіровоградської ОСС в 2019-2020 рр.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Найменування |  2019р. (тис.грн.) |  2020р. (тис.грн.) | темпи росту у факт цінах % | Т/о в розрахунку на 1 людину (грн.) |
|
| 1 | Бобринецьке | 94336,0 | 104583,5 | 110,9 | 4166,7 |
| 2 | Вільшанське | 304,1 | 400,9 | 131,8 | 32,9 |
| 3 | Гайворонське | 19375,8 | 23472,7 | 121,1 | 637,8 |
| 4 | Добровеличківське | 4953,4 | 5803,7 | 117,2 | 175,9 |
| 5 | Долинське | 11404,4 | 11632,5 | 102,0 | 351,4 |
| 6 | Знам'янське | 10550,8 | 10274,7 | 97,4 | 464,9 |
| 7 | Компаніївське | 49906,2 | 52331,3 | 104,9 | 3488,8 |
| 8 | Кіровоградське | 13468,2 | 14963,5 | 111,1 | 408,8 |
| 9 | Маловисківська | 17589,4 | 20462,7 | 116,3 | 489,5 |
| 10 | Новоархангельське | 11748,1 | 12034,4 | 102,4 | 503,5 |
| 11 | Новгородківське | 5791,4 | 6143,8 | 106,1 | 406,9 |
| 12 | Новоукраїнське | 12371,9 | 12506,0 | 101,1 | 308,0 |
| 13 | СТ"Златопольське" | 1871,2 | 1764,9 | 94,3 | 63,5 |
| 14 | Олександрівське | 6183,3 | 6512,1 | 105,3 | 247,6 |
| 15 | СТ"Олександрій РСТ" | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| 16 | СТ"Онуфріївське" | 6696,8 | 8346,6 | 124,6 | 476,9 |
| 17 | Петрівське | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| 18 | Світловодське | 15864,6 | 17355,1 | 109,4 | 1470,8 |
| 19 | Ульяновське | 7821,7 | 8578,8 | 109,7 | 388,2 |
| 20 | Устинівське | 18784,5 | 19112,8 | 101,7 | 1516,9 |
| 21 | ГолованівськеСТ"Надія" | 1824,3 | 1588,2 | 87,1 | 53,1 |
| 23 | **Всього по системі** | **310846,1** | **337868,2** | **108,7** | **624,8** |

Темпи зростання товарообороту роздрібної торговельної мережі в більшості відповідають тенденції зміни загального товарообороту. Проте основним показником, що характеризує роль споживчої кооперації в кожному окремому районі, є товарооборот в розрахунку на 1 людину, котра обслуговується споживчою кооперацією (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 - Роздрібний товарооборот в сільській місцевості в Кіровоградській ОСС в 2020 році

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №п/п | Найменування | Роздрібний товарооборот торгової мережі (тис.грн.) в сільській місцевості  |
|
| Всього | в т.ч. в сільській місцевості | Питома вага в % |
|
| 1 | Бобринецьке | 104583,5 | 51417,2 | 49,2 |
| 2 | Вільшанське | 400,9 | 400,9 | 100,0 |
| 3 | Гайворонське | 23472,7 | 21581,9 | 91,9 |
| 4 | Добровеличківське | 5803,7 | 4580,2 | 78,9 |
| 5 | Долинське | 11632,5 | 9314,7 | 80,1 |
| 6 | Знам'янське | 10274,7 | 10025,6 | 97,6 |
| 7 | Компаніївське | 52331,3 | 39092,3 | 74,7 |
| 8 | Кіровоградське | 14963,5 | 14963,5 | 100,0 |
| 9 | Маловисківське | 20462,7 | 11234,2 | 54,9 |
| 10 | Новоархангельське | 12034,4 | 11278,7 | 93,7 |
| 11 | Новгородківське | 6143,8 | 3490,5 | 56,8 |
| 12 | Новоукраїнське | 12506,0 | 9922,1 | 79,3 |
| 13 | СТ"Златопольське" | 1764,9 | 1764,9 | 100,0 |
| 14 | Олександрівське | 6512,1 | 6512,1 | 100,0 |
| 16 | СТ"Онуфріївське" | 8346,6 | 4929,7 | 59,1 |
| 18 | Світловодське | 17355,1 | 17355,1 | 100,0 |
| 19 | Ульяновське | 8578,8 | 8513,0 | 99,2 |
| 20 | Устинівське | 19112,8 | 3948,2 | 20,7 |
| 21 | Голованів. СТ "Надія" | 1588,2 | 1588,2 | 100,0 |
| 22 | **Всього по системі** | **337868,2** | **231913,0** | **68,6** |

Питома вага населення, яке обслуговує споживча кооперація, різна по районах області. Кооператори Вільшанського, Кіровоградського, Олександрівського, Світловодського і Голованівського районів обслуговували виключно сільське населення. Тоді як в Бобринецьке РСТ, Маловисківське РСТ, Новгородківське РСТ, Устинівське РСТ мають торговельну мережу в містах, на долю містян приходилася половина товарообороту цих організацій.

Ще одним показником, який характеризує діяльність роздрібної торговельної мережі є співвідношення між обсягом реалізації продовольчих і непродовольчих товарів. В цілому по Кіровоградській облспоживспілці товарооборот продовольчих товарів значно перевищує продаж непродовольчих товарів (рис.2.3)

Рисунок 2.3 – Питома вага продажу продовольчих і непродовольчих товарів по Кіровоградській облспоживспілці в 2020 році

Тенденція останніх років зменшення питомої ваги непродовольчих товарів посилилася у зв’язку із карантинними обмеженнями роботи промислових магазинів. В 2020 році вона зменшилася на 1,8% в порівнянні із 2019 роком.

Таку ситуацію можемо прослідити по всіх районах області за виключенням Долинського району, де питома вага непродовольчих товарів склала 42,9% (таблиця 2.9).

Основними продовольчими товарами, що продає споживча кооперація Кіровоградщини, є традиційні м'ясо копчене, ковбасні та хлібобулочні вироби, пиво та тютюнові вироби (таблиця 2.10).

Таблиця 2.9 – Продаж продовольчих і непродовольчих товарів в Кіровоградській ОСС в 2020 році

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Найменування** | **Всього** | **Продовольчі товари** | **Непродовольчі товари** |
|  **2020р. (тис.грн)** | **Питома вага в т/об.торг мережі (%)** | **Продажа в розрах. на 1 людину (грн.)** |  **2020р. (тис.грн)** | **Питома вага в т/об.торг мережі (%)** | **Продажа в розр. на 1 людину (грн.)**  |
| **2 019р.** | **2 020р.** | **2 019р.** | **2 020р.** |
|
|
| **1** | Бобринецьке | 104583,5 | 95798,5 | 88,2 | 91,6 | 3816,7 | 8785,0 | 11,8 | 8,4 | 350,0 |
| **2** | Вільшанське | 400,9 | 325,5 | 89,1 | 81,2 | 26,7 | 75,4 | 10,9 | 18,8 | 6,2 |
| **3** | Гайворонське | 23472,7 | 20068,3 | 77,9 | 85,5 | 545,3 | 3404,4 | 22,1 | 14,5 | 92,5 |
| **4** | Добровеличківське | 5803,7 | 5448,1 | 95,2 | 93,9 | 165,1 | 355,6 | 4,8 | 6,1 | 10,8 |
| **5** | Долинське | 11632,5 | 6637,4 | 55,8 | 57,1 | 200,5 | 4995,1 | 44,2 | 42,9 | 150,9 |
| **6** | Знам'янське | 10274,7 | 9588,4 | 95,0 | 93,3 | 433,9 | 686,3 | 5,0 | 6,7 | 31,1 |
| **7** | Компаніївське | 52331,3 | 46947,3 | 89,1 | 89,7 | 3129,8 | 5384,0 | 10,9 | 10,3 | 358,9 |
| **8** | Кіровоградське | 14963,5 | 12468,1 | 84,9 | 83,3 | 340,7 | 2495,4 | 15,1 | 16,7 | 68,2 |
| **9** | Маловисківська | 20462,7 | 17147,7 | 83,9 | 83,8 | 410,2 | 3315,0 | 16,1 | 16,2 | 79,3 |
| **10** | Новоархангельське | 12034,4 | 10973,0 | 89,5 | 91,2 | 459,1 | 1061,4 | 10,5 | 8,8 | 44,4 |
| **11** | Новгородківське | 6143,8 | 4891,0 | 77,5 | 79,6 | 323,9 | 1252,8 | 22,5 | 20,4 | 83,0 |
| **12** | Новоукраїнське | 12506,0 | 10969,0 | 88,1 | 87,7 | 270,2 | 1537,0 | 11,9 | 12,3 | 37,9 |
| **13** | СТ"Златопольське" | 1764,9 | 1407,1 | 82,2 | 79,7 | 50,6 | 357,8 | 17,8 | 20,3 | 12,9 |
| **14** | Олександрівське | 6512,1 | 4905,1 | 78,0 | 75,3 | 186,5 | 1607,0 | 22,0 | 24,7 | 61,1 |
| **16** | СТ"Онуфріївське" | 8346,6 | 6793,9 | 80,0 | 81,4 | 388,2 | 1552,7 | 20,0 | 18,6 | 88,7 |
| **18** | Світловодське | 17355,1 | 14455,7 | 83,0 | 83,3 | 1225,1 | 2899,4 | 17,0 | 16,7 | 245,7 |
| **19** | Ульяновське | 8578,8 | 6663,8 | 76,1 | 77,7 | 301,5 | 1915,0 | 23,9 | 22,3 | 86,7 |
| **20** | Устинівське | 19112,8 | 15517,4 | 78,9 | 81,2 | 1231,5 | 3595,4 | 21,1 | 18,8 | 285,3 |
| **21** | Голованівське СТ "Надія" | 1588,2 | 1194,6 | 77,3 | 75,2 | 40,0 | 393,6 | 22,7 | 24,8 | 13,2 |
| **23** | **Всього по системі ОСС** | **337868,2** | **292199,9** | **84,7** | **86,5** | **540,3** | **45668,3** | **15,3** | **13,5** | **84,5** |

Таблиця 2.10 – Продаж продовольчих товарів в 2020 році

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Товари і товарні групи | Продаж (тис.грн.) | Питома вага у обороті торг.мережі-% |
|
| 1 | М'ясо та птиця | 7440,8 | 2,20 |
| 2 | М'ясо копчене, солене та ковбасні. вир. | 15124,2 | 4,48 |
| 3 | Консерви м'ясні | 2425,4 | 0,72 |
| 4 | Жири тваринні харчові | 469,9 | 0,14 |
| 5 | Риба і морепродукти харчові | 5292,5 | 1,57 |
| 6 | Консерви, готові продукти рибні | 2125,1 | 0,63 |
| 7 | Молоко та продукти молочні | 6303,4 | 1,87 |
| 8 | Сир сичужний, плавлений та кисломолочний | 4868,0 | 1,44 |
| 9 | Масло вершкове | 5002,8 | 1,48 |
| 10 | Яйця | 2512,8 | 0,74 |
| 11 | Олія | 4502,0 | 1,33 |
| 12 | Маргарин | 1813,6 | 0,54 |
| 13 | Цукор | 6547,8 | 1,94 |
| 14 | Вироби цукрові кондитерські (вкл. морозиво) | 10817,8 | 3,20 |
| 15 | Вироби борошняні кондитерські  | 15720,5 | 4,65 |
| 16 | Борошно | 3795,0 | 1,12 |
| 17 | Вироби хлібобулочні (крім кондит.) | 18311,5 | 5,42 |
| 18 | Крупи  | 6258,5 | 1,85 |
| 19 | Вироби макаронні | 5455,6 | 1,61 |
| 20 | Свіжі овочі | 9714,8 | 2,88 |
| 21 | Свіжі плоди, ягоди, виноград, горіхи | 4209,9 | 1,25 |
| 22 | Овочі та фрукти перероблені | 1898,7 | 0,56 |
| 23 | Консерви овочеві | 1679,2 | 0,50 |
| 24 | Консерви фрукт.-ягідні | 790,3 | 0,23 |
| 25 | Горілка та лікеро-горілчані вироби | 8062,3 | 2,39 |
| 26 | Слабоалк. напої | 2742,0 | 0,81 |
| 27 | Вина | 3607,3 | 1,07 |
| 28 | Коньяк | 1973,9 | 0,58 |
| 29 | Шампанське | 1523,7 | 0,45 |
| 30 | Пиво | 31593,3 | 9,35 |
| 31 | Напої безалкогольні  | 9016,6 | 2,67 |
| 32 | Води мінеральні | 5437,2 | 1,61 |
| 33 | Чай, кава, какао та прянощі | 9897,5 | 2,93 |
| 34 | Прод.гомогеніз.харч.та дієт.та дитяче харч. | 584,9 | 0,17 |
| 35 | Сіль | 912,3 | 0,27 |
| 36 | Тютюнові вироби | 62228,7 | 18,42 |
| 37 | Інші продовольчі товари (вкл. мед) | 11540,1 | 3,42 |
|   | **Разом продовольчих товарів** | **292199,9** | **86,48** |

Основними непродовольчими товарами в 2020 році були будівельні та залізні вироби, миючі засоби (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 – Продаж непродовольчих товарів в 2020 році

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Товари і товарні групи | Продаж (тис.грн.) | Питома вага у обороті торг.мережі-% |
|
| 1 |  Товари текстильні та галантерея | 1392,2 | 0,41 |
| 2 | Одяг та білизна з тканин | 799,5 | 0,24 |
| 3 | Головні убори (крім хутряних і трикотаж.) | 96,7 | 0,03 |
| 4 | Трикотаж верхній та білизняний | 1117,7 | 0,33 |
| 5 | Вироби панчішно-шкарпеткові | 1198,7 | 0,35 |
| 6 | Взуття | 802,1 | 0,24 |
| 7 | Товари парфумерно-косметичні | 5066,7 | 1,50 |
| 8 | Годинники та вироби ювелірні | 19,1 | 0,01 |
| 9 | Книги, газети та журнали  | 183,2 | 0,05 |
| 10 | Канцелярські товари | 1052,0 | 0,31 |
| 11 | Аудіо- та відеообладнання | 4,1 | 0,00 |
| 12 | Телекомунікаційне устаткування | 1754,6 | 0,52 |
| 13 | Ігри та іграшки | 1974,4 | 0,58 |
| 14 | Інші товари культур. призначення | 223,7 | 0,07 |
| 15 | Товари спортивні | 45,6 | 0,01 |
| 16 | Шкіряні вироби та дорожні принадл. |   |   |
| 17 | Автомобілі та автотовари | 24,7 |   |
| 18 | Вироби:кераміка, скло, дерево, корок… | 3561,5 | 1,05 |
| 19 | Прилади електропобутові | 1718,4 | 0,51 |
| 20 | Матеріали будівельні та залізні вироби | 7525,0 | 2,23 |
|   | у т.ч.лісоматеріали та вироби дерев'яні | 748,4 | 0,22 |
|   | матеріали будівельні мінеральні неметалеві… | 3237,3 | 0,96 |
|   | фарби, лаки та емалі | 2030,6 | 0,60 |
|   | саніт.-технічне, водопров.к. та опалюв.устат. | 583,1 | 0,17 |
|   | залізні вироби та йнші будів. Матеріали | 925,6 | 0,27 |
| 21 | Засоби для миття, чищення та догляду | 7730,6 | 2,29 |
| 22 | Добрива та агрохімічна продукція | 36,4 | 0,01 |
| 23 | Матеріали та облад для роб в дом умовах | 722,0 | 0,21 |
| 24 | Товари фармацевтичні | 251,6 | 0,00 |
| 25 | Товари медичні та ортопедичні | 336,2 | 0,10 |
| 26 | Засоби догляду за автомобілями | 41,3 | 0,01 |
| 27 | Матеріали мастильні | 10,7 |   |
| 28 | Квіти, рослини та насіння | 773,2 | 0,23 |
| 29 | Домашні тварини та корми для них | 591,4 | 0,18 |
| 30 | Мотоцикли, мопеди та приладдя | 6,8 |   |
| 31 | Дизельне пальне (газойль) |   |   |
| 32 | Сільськогосподарська сировина | 880,0 | 0,26 |
| 33 | Оптика окулярна | 27,6 | 0,01 |
| 34 | Інші непродовольчі товари | 5715,9 | 1,69 |
|  | **Разом непродовольчих товарів** | **45668,3** | **13,52** |

Основним показником для порівняння розвитку роздрібної торгівлі споживчої кооперації в кожному окремому районі Кіровоградської області є річний обсяг продажу в розрахунку на одну особу (таблиця 2.9).

Безперечними лідерами з цього показнику є Бобринецьке РСТ (3816,7 грн./особу по продовольчим товарам і 350,0 грн./особу по непродовольчим) та Компаніївське РСТ (3129,8 грн. та 358,9 грн. відповідно). Інші дві організації, які мають дещо нижчі показники, але значно вищі, ніж по системі в цілому, це Устинівське РСТ (1231,5 грн./особу по продовольчим товарам і 285,3 грн./особу по непродовольчим) та Світловодське РСТ (1225,1 грн. та 245,7 грн. відповідно).

Найменший продаж на одну особу в 2020 році було зафіксовано у кооператорів Вільшанського району, СТ "Златопольське" та Голованівське СТ "Надія", в яких обсяг продажів склав менше 50 грн./особу, що значно менше за середньообласну цифру (624,8 грн./особу).

Розраховані показники продажу на одну особу безпосередньо корелюється зі станом роздрібної торговельної мережі і наявністю коопмаркетів в відповідному районі області.

Споживча кооперація Кіровоградської області має найбільший потенціал у сфері роздрібної торгівлі, порівняно з іншими її галузями, та залишається основною галуззю діяльності споживчої кооперації. У 2020 році в системі нараховувалося 314 магазинів (з урахуванням приватних підприємців) (таблиця 2.12).

Кількість магазинів за рік зменшилася на 13 магазинів за рахунок закриття збиткових торговельних підприємств в Гайворонському РСТ (-2 магазини), Знам'янському РСТ (-2 магазину), Компаніївське РСТ (-1 магазин), Кіровоградське РСТ (-3 магазини), Новоархангельське РСТ (-1 магазин), Олександрівське РСТ (-2 магазини), СТ "Онуфріївське" (-1 магазин), Ульяновське РСТ (-1 магазин).

Таблиця 2.12 – Загальна роздрібна торговельна мережа магазинів Кіровоградської ОСС станом на 01.01.2021

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Найменування** | **Всього мережа**  | **У тому числі** |
| **діюча**  | **передана в оренду**  | **зачинена**  |
| **на 01.01.2020** | **на 01.01.2021** | **зміни (+;-)** | **на 01.01.2020** | **на 01.01.2021** | **зміни (+;-)** | **на 01.01.2020** | **на 01.01.2021** | **зміни (+;-)** | **на 01.01.2020** | **на 01.01.2021** | **зміни (+;-)** |
|
| **1.** | Бобринецьке РСТ | **35** | **35** |  | 33 | 32 | **-1** | 2 | 2 |  |   | 1 | **1** |
| **2.** | Вільшанське РСТ | **4** | **4** |  | 1 | 1 |  | 2 | 2 |  | 1 | 1 |  |
| **3.** | Гайворонське РСТ | **21** | **19** | **-2** | 11 | 11 |  | 9 | 8 | **-1** | 1 |   | **-1** |
| **4.** | Голованівське СТ"Надія" | **3** | **3** |  |   | 1 | **1** | 3 | 2 | **-1** |   |   |  |
| **5.** | Добровеличківське РСТ | **17** | **17** |  | 6 | 6 |  | 7 | 7 |  | 4 | 4 |  |
| **6.** | Долинське РСТ | **13** | **13** |  | 3 | 6 | **3** | 3 | 3 |  | 7 | 4 | **-3** |
| **7.** | Знам'янське РСТ | **16** | **14** | **-2** | 6 | 4 | **-2** | 6 | 5 | **-1** | 4 | 5 | **1** |
| **8.** | Компаніївське РСТ | **21** | **20** | **-1** | 19 | 18 | **-1** | 2 | 2 |  |   |   |  |
| **9.** | Кіровоградське РСТ | **25** | **22** | **-3** | 10 | 7 | **-3** | 10 | 11 | **1** | 5 | 4 | **-1** |
| **10.** | Маловисківська РСС | **15** | **15** |  | 8 | 8 |  | 7 | 7 |  |   |   |  |
| **11.** | Новгородківське СТ"Прометей" | **12** | **12** |  | 4 | 4 |  | 8 | 7 | **-1** |   | 1 | **1** |
| **12.** | Новоархангельське РСТ | **19** | **18** | **-1** | 6 | 6 |  | 13 | 12 | **-1** |   |   |  |
| **13.** | Новоукраїнське РСТ | **19** | **19** |  | 10 | 9 | **-1** | 6 | 6 |  | 3 | 4 | **1** |
| **14.** | Новомиргородське СТ"Златопільське" | **4** | **4** |  | 4 | 4 |  |   |   |  |   |   |  |
| **15.** | Олександрівське РСТ | **16** | **14** | **-2** | 6 | 8 | **2** | 8 | 6 | **-2** | 2 |   | **-2** |
| **16.** | СТ "Олександрійське РСТ" | **11** | **11** |  | 4 | 4 |  | 2 | 2 |  | 5 | 5 |  |
| **17.** | СТ "Онуфріївське" | **4** | **3** | **-1** | 3 | 2 | **-1** | 1 | 1 |  |   |   |  |
| **18.** | Петрівське РСТ | **11** | **11** |  | 6 | 6 |  | 4 | 4 |  | 1 | 1 |  |
| **19.** | Світловодське РСТ | **18** | **18** |  | 9 | 10 | **1** | 6 | 6 |  | 3 | 2 | **-1** |
| **20.** | Ульяновське РСТ | **19** | **18** | **-1** | 7 | 7 |  | 10 | 9 | **-1** | 2 | 2 |  |
| **21.** | Устинівське РСТ | **24** | **24** |  | 16 | 15 | **-1** | 2 | 4 | **2** | 6 | 5 | **-1** |
|  | **Разом по системі** | **327** | **314** | **-13** | 172 | 169 | **-3** | 111 | 106 | **-5** | 44 | 39 | **-5** |

Кількість діючих магазинів станом на 01.01.2021 року в системі споживчої кооперації Кіровоградської області склала 169 одиниць і скоротилася за рік на 3 одиниці. Проте в деяких районах відбулося збільшення кількості магазинів в Голованівському СТ"Надія", Долинському РСТ, Олександрівському РСТ, Світловодському РСТ. Зменшилася кількість магазинів пнереданих в оренду на 5 одиниць.

В 2020 році зменшилося на 5 магазинів кількість зачинених, проте їх залишається досить багато – 39 одиниць.

Дислокація магазинів нового формату коопмаркетів відображені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 - Торгова площа та чисельність працівників в магазинах "Маркет" Кіровоградської ОСС в 2020 році

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Місцезнаходження маркетів | Торгова площа м² | Працівників (осіб) | у т.ч.продавців |
| 1. м.Бобринець | 220 | 20 | 11 |
| 2. м.Бобринець міні-маркет | 100 | 3 | 3 |
| 3. с.Кетрисанівка, Бобринецький р-н | 140 | 4 | 4 |
| 4. м.Гайворон № 1 | 193 | 13 | 8 |
| 5. м.Гайворон № 3 | 146 | 3 | 2 |
| 6. смт.Добровеличківка | 184 | 3 | 2 |
| 7. смт.Молодіжне, Долинський р-н | 122 | 3 | 3 |
| 8. с.Кірове, Долинський р-н | 100 | 3 | 3 |
| 9. смт.Компаніївка | 122 | 8 | 6 |
| 10. м.Кіровоград | 216 | 11 | 7 |
| 11. с.Аджамка,Кіровоградський р-н | 171 | 10 | 5 |
| 12.смт.Новоархангельск | 220 | 4 | 3 |
| 13. м.Новомиргород | 326 | 11 | 4 |
| 14. с.Григорівка, Світловодський р-н | 218 | 7 | 5 |
| 15. м.Ульяновка | 270 | 19 | 11 |
| 16. смт.Устинівка | 186 | 7 | 4 |
| 17. смт.Новгородка | 100 | 3 | 2 |
| 18. м.Новоукраїнка | 160 | 4 | 3 |
| 19. м.Маловиска | 406 | 21 | 12 |
| 20. с.Оникієва,Маловисковський р-н | 120 | 3 | 2 |
| **Всього** | **3720** | **160** | **100** |

Хоча нові формати магазинів в системі займають лише 6,4% від загальної кількості магазинів Кіровоградської ОСС, вони приносять 35,9% товарообороту системи (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 - Питома вага "Маркетів" в торговельній діяльності системи споживчої кооперації Кіровоградської області в 2018-2020 рр.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показник | 2018р. | 2019р. | 2020р. |
| Кількість магазинів | 347  | 327  | 314 |
| Кількість "Маркетів" | 23  | 21  | 20  |
| Питома вага "Маркетів" в загальній кількості магазинів, % | 6,6 | 6,4 | 6,4 |
| Товарооборот "Маркетів", тис.грн. | 106442,1 | 107241,9 | 121294,6 |
| Питома вага "Маркетів" в загальному роздрібному товарообороті, % | 35,1 | 34,5 | 35,9 |

Хоча кількість маркетів зменшилася на одну одиницю за рахунок продажу магазину збиткового торгового підприємства Кіровоградського РСТ, питома вага в товарообороті зросла на 1,4% .

Таким чином, для подальшого розвитку системи споживчої кооперації і поліпшення обслуговування населення правлінням споживчих товариств слід всебічно проаналізувати стан справ у роздрібній торгівлі, спрямувавши всі зусилля на розвиток нового формату – коопмаркет. Для цього задіяти наявні в системі резерви і можливості; налагодити виїзні форми обслуговування в сільській місцевості; розширити співробітництво із суб'єктами підприємницької діяльності; підвищити конкурентоспроможність кооперативних об'єктів, забезпечити їх ефективну роботу.

**2.3. Аналіз організації діяльності мережі маркетів в системі споживчої кооперації Кіровоградської області**

Головна мета створення маркетів – створення і розвиток інфраструктури сучасної торговельної мережі, нарощування обсягів діяльності, зміцнення позицій споживчої кооперації на ринку товарів та послуг, високий рівень реалізації членам кооперативних організацій та іншим споживачам необхідного асортименту продовольчих і непродовольчих товарів, який відповідає їх потребам, та забезпечення рентабельної роботи.

Концепція маркету споживчої кооперації України є основною виробничою програмою, якої потрібно дотримуватись і керуватись в роботі. Основна мета Концепції - створення маркетів, що не повинні відрізнятись між собою залежно від місця розташування.

Загальні цілі Концепції повинні бути єдиними для кожного працівника. Концепція є інтелектуальною власністю Укркоопспілки і видається кооперативним організаціям і підприємствам для користування в установленому порядку.

Кооперативні маркети – це мережа відновлених/вдосконалених кооперативних магазинів самообслуговування, які організовані та функціонують відповідно до загальних єдиних принципів із загальним базовим асортиментом.

Загальними умовами для всіх маркетів є:

 - єдиний колір фасаду, вивіски, режиму роботи, логотипу, виконаних відповідно до Концепції маркету споживчої кооперації України;

 - зручне місце розташування маркету та відповідний режим роботи;

 - постійний широкий асортимент товарів;

 - високий рівень культури обслуговування, створення доброзичливої атмосфери в маркетах;

- висловлення покупцям своїх зауважень, побажань, на які керівництво повинно обов’язково реагувати;

 - ціни на більшість товарів повсякденного попиту не вищі***,*** ніж у конкурентів регіону;

 - впровадження єдиної комп’ютерної програми та системи ідентифікації товарів по всій системі споживчої кооперації України, уніфікація торговельно-технологічних процесів;

 - розширення переліку пільг пайовикам та потенційним споживачам.

Для розробки стратегії розвитку мережевого ритейлу постає необхідність провести детальний аналіз мікро- та макросередовища системи споживчої кооперації області. Початковий етап стратегічного управління передує процесу прийняття стратегічних управлінських рішень і їх обгрунтування на базі наявної інформації. Стратегічний аналіз виступає в якості інструменту стратегічного управління, за допомогою якого дається аналітичне обгрунтування обраної стратегії розвитку, а також ступеня її досягнення на основі комплексного вивчення характеру впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування бізнес-суб'єкта на результативність його діяльності. Тобто стратегічний аналіз є основною для вибору стратегічних альтернатив

В рамках стратегічного аналізу рівня розвитку діючого підприємства проводиться оцінка, спрямована на визначення стану господарської діяльності організації в конкретний момент часу. Крім цього в ході виконання стратегічного аналізу дається оцінка ясності і реалістичності стратегічних цілей. Перелік прийнятних для аналізу методів оцінки може бути різним, проте мета їх застосування полягає в оцінці стратегічних перспектив розвитку підприємства в реальних умовах господарювання.

Згідно генеральної мети стратегічного розвитку торговельної мережі підприємств споживчої кооперації Кіровоградської області, яка полягає в підвищенні рівня прибутку, необхідної для поліпшення фінансового благополуччя і можливості проведення «оздоровлення» самої мережі, модель «Древо цілей» показує можливість її впровадження шляхом скорочення витрат або збільшення доходів. Найбільш оптимальним напрямком варто вважати підвищення обсягів доходів за рахунок збільшення продажів продукції, поліпшення якості товару і обслуговування, розширення асортиментного переліку. Стратегічний аналіз передбачає проведення дослідження стану дієздатності організації. Ми вважаємо, що на першому етапі раціонально здійснення оцінки зовнішньо віддаленого середовища Кіровоградської ОСС. З цією метою наголошено на необхідності застосування PEST-аналізу як маркетингового інструменту, призначеного для виявлення аспектів зовнішнього середовища, що впливають на розвиток організації.

В якості зовнішнього середовища торговельних підприємств споживчої кооперації необхідно розглядати джерела, що впливають на підтримку організації необхідними ресурсами як матеріальними, так і фінансовими, а також ключові ринкові тенденції в тій чи іншій галузі господарювання. З огляду на те, що PEST- аналіз вивчає тільки макросреду підприємства, для її оцінки слід приділяти увагу чотирьом ключовим напрямкам: політичному, економічному, соціальному і технологічному. Особливістю PEST-аналізу є можливість його застосування на якісному рівні (таблиця 2.14)

Таблиця 2.14 – Результати проведеного PEST-аналізу торговельної мережі Кіровоградської ОСС

|  |  |
| --- | --- |
| Фактори зовнішнього середовища | Прояв впливу на стратегічний розвиток організації |
| 1 | 2 |
| **Політичні фактори** |
| Поточне законодавство, що регулює господарську діяльність і споживчу кооперацію  | Зменшення бюрократичної процедури оформлення, підтримка кооперативної системи |
| Регулюючі органи та норми | Розробка ряду Програм підтримки кооперації як соціально-орієнтованої системи |
| Державне фінансування і субсидування | Розробка Програм по фінансовій підтримці сфери торгівлі, пропозиція механізму реструктуризації боргів кооперативного об'єднання, введення пільгового кредитування |

Продовження таблиці 2.14

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| Торгова політика держави та місцевої влади | Створення вільних економічних зон спрямованих на формування економічної підтримки, зменшення впливу зовнішніх конкурентів |
| **Економічні фактори** |
| Введення карантинних обмежень | Обмежений доступ до торгової мережі, стимул розвитку е-бізнесу |
| Рівень інфляції | Невідповідність номінального рівня інфляції реальному, сильне подорожчання матеріальних ресурсів |
| Інвестиційний клімат в галузі | Залучення інвестицій в торгівлю, створення загальної інфраструктури економіки |
| Платоспроможний попит | Падіння реальних доходів населення області, переорієнтація покупців на товари більш дешевого сегмента, підвищення зацікавленості до кооперативних торговельних об'єктів |
| Податкова політика | Зміна в законодавстві з податків і зборів (зміна ставки податку на прибуток, ЄСВ), збільшення податкових зборів |
| Витрати на ведення торговельної діяльності | Підвищення вартості ресурсів (в т.ч. енергоресурсів) |
| **Соціальні фактори** |
| Демографія (відтік молоді з сільських районів) | Зниження кількості платоспроможного населення в сільських регіонах, на результат падіння рівня продажів |
| Зростання чисельності фахівців з вищою освітою | Підвищення рівня кваліфікації персоналу в торговельній сфері споживчої кооперації |
|  Думки і ставлення споживачів (репутація) | Можливість підтримки гарної репутації серед споживачів |
| Споживчі переваги | Орієнтація кримських споживачів на продукцію місцевих виробничих підприємств, високий рівень довіри до кооперативної продукції |
| Структура доходів і витрат | Соціальна орієнтованість цінової політики кооперативної торгівлі, встановлення доступного рівня цін |

Продовження таблиці 2.14

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| **Технологічні фактори** |
| Розвиток рекламних технологій | Зниження часу і витрат за рахунок доступності коштів інформаційного забезпечення споживачів |
| Зрілість технологій торгівлі | Накопичений світовий досвід в сфері ведення торговельної діяльності, можливість застосування найбільш прогресивних методів продажу товарів |
| Можливість виробництва і реалізації нової продукції | Удосконалення асортименту товарів, збільшення рівня його оновленості |
|  Цифрова трансформація діяльності | Відкриття інтернет-магазинів |

На підставі результатів PEST-аналізу можна виділити ті фактори, які можуть надати найбільш позитивний вплив на стратегічний розвиток торговельної мережі споживчої кооперації Кіровоградської області. Так реалізація розроблених Програм підтримки споживчої кооперації в регіоні, згідно з якими запропоновано низку механізмів державної підтримки, може значно знизити фінансову напруженість в кооперативному секторі. Реструктуризація заборгованості кооперативних організацій, надання лояльної політики кредитування і субсидування можуть дати можливість найближчим часом підвищити рівень фінансової стійкості організації, її ресурсозабезпеченість.

Загальне падіння рівня доходу населення регіону і країни в цілому може дати позитивний ефект для підприємств кооперативної торгівлі внаслідок переорієнтації населення на товари нижчого цінового сегмента, а також якщо перевага віддається підприємствам, що використовують низький рівень торгової надбавки і спеціалізуються на соціально-значимих товарах.

Стримує розвиток кооперативної торговельної сфери зниження чисельності населення в більшості сільських регіонах, зростання вартості енергетичних ресурсів і підвищення загального рівня податкових виплат. Ми вважаємо, що для повноти оцінки стану торгової мережі споживчої кооперації Кіровоградської ОСС, необхідний аналіз мікрооточення досліджуваного об'єкту.

З цією метою, ми використали модель аналізу «5 сил Портера», спрямованого на оцінку п'яти джерел конкурентного тиску, що формує стратегічні цілі і перспективи розвитку. Як джерела обрано такі: конкуренція в галузі, загроза появи нових конкурентів, залежність від постачальників і споживачів, а також загроза появи товарів замінників. Ці джерела конкурентного тиску здійснюють прямий вплив на функціонування торгової кооперативної сфери, формують напрями конкурентної боротьби, знаходять відображення у величині одержуваного економічного ефекту (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15 - Оцінка рушійних конкурентних сил торгової сфери споживчої кооперації Кіровоградської області

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сила | Характеристика | Прояв |
| 1 | 2 | 3 |
| Внутрішньо-галузева конкуренція | Для торгової сфери споживчої кооперації основними конкурентами є торгові мережі і окремо взяті роздрібні торговельні підприємства, які орієнтуються на сільські регіони. Особливий вплив надають приватні сільські магазини, які охоплюють значну частку сільського ринку, що характеризується і так невисокими показниками купівельного попиту | В результаті торгові кооперативні підприємства в рамках ведення конкурентної боротьби змушені переглядати торгову політику, формувати низький рівень цін, орієнтуватися на соціально значущі товари, використовувати механізми маркетингового впливу на покупців |
| Загроза появи нових гравців | Входження в регіон великих торгових мереж, введенням ними нових виробничих потужностей і стандартів торговельного обслуговування | Відбувається загострення конкуренції на ринку, видавлювання з ринкової ніші найбільш слабких гравців, втрата монополії в окремих районах області |

Продовження таблиці 2.15

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| Ринкова влада покупців | Сучасний споживач за рахунок насиченості товарного ринку висуває жорсткі вимоги до рівня якості товарів, торговельного обслуговування, тим самим посилює конкуренцію на ринку | Виникає необхідність підвищення рівня якості продукції власного виробництва, перегляду рівня сервісу, впровадження прогресивних і альтернативних методів продажів |
| Ринкова влада постачальників | Постачальники впливають на вартість ресурсів, диктують умови формування господарських зв'язків, впливають на структуру асортименту товарів | Торгова сфера споживчої кооперації більш ніж на 80% залежить від поставок товарів інших виробників. Виникає необхідність формування довгострокових господарських зв'язків з місцевими виробниками, забезпечення конкурентоспроможності асортименту за рахунок його стійкості і стабільності цін |
| Поява товарів замінників | Товари-замінники (або товари субститути) обмежують потенціал ринку з точки зору зростання цін. Впливають на встановлення верхньої межі ринкових цін, що в умовах зростання витрат виробництва і сировини знижує рентабельність організації | Для торгової сфери споживчої кооперації Кіровоградщини, що реалізує близько 20% продукції власного виробництва, поява товарів замінників впливає на індивідуальність і неповторність бренду, формує умови для реформування виробничої сфери, впровадження досягнень НТП |

З огляду на результати оцінки конкурентних сил за моделлю М. Портера, відзначаємо, що найбільшу конкурентний вплив надає наявність у досліджуваній організації великої кількості конкурентів, діяльність яких тягне за собою значну втрату монополістичного положення на сільському товарному ринку і впливає на формування ряду збиткових торговельних підприємств, діяльність яких є нераціональною. Дослідження, проведене в рамках даної роботи, показало, що питома вага збиткових кооперативних торговельних підприємств за останні два роки зменшилася на 2 підприємства (рис.2.4).

Рисунок 2.4 – Кількість прибуткових та збиткових підприємств Кіровоградської ОСС в 2020 році

Починаючи з 2018 року, відзначається збільшення кількості організацій Кіровоградської ОСС, які закінчили діяльність з прибутком в галузі торгівлі. Як випливає з даних, розміщених в таблиці 2.16, питома вага збиткових кооперативних організацій в торговельної галузі в 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилося з 2 до 3. Кооперативна система Долинського РСТ зменшило збиток з 160,9 тис.грн. в 2019 році до 24,6 тис.грн. в 2020 році, споживче товариство "Олександрійське РСТ" перестало бути збитковим в 2020 році. Проте СТ "Інгульське" та СТ "Златопольське" на відміну від 2019 року стали збитковими.

В цілому торговельна галузь Кіровоградської ОСС спрацювала в 2020 році ефективно, отримавши чистий прибуток в розмірі 2984 тис.грн. Найкраще фінансово спрацювали кооператори Маловисківського, Новоукраїнського, Бобринецького, Олександрівського районів.

Таблиця 2.16 – Прибуток (збиток) по галузям Кіровоградській ОСС в 2019-2020 рр. (тис.грн.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Найменування | Торгівля | Ресторанне господарство | Промисловість |
| 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 |
| 1 | Бобринецьке | 268,8 | 373,2 |  - | -86,2 | 100 | 77,8 |
| 2 | Гайворонське | 117,7 | 149,2 | 10,3 | 10,4 | -  |  - |
| 3 | Добровеличківське | 124,2 | 26,8 | -  | 4,3 | -  | -  |
| 4 | Долинське | -160,9 | -24,6 |  - | 1,7 |  - | -  |
| 5 | Знам'янське | 195,8 | 71,1 | 8,4 | 5,9 | -  |  - |
| 6 | Компаніївське | 59 | 339 | 35,3 | 7,8 |  - | -  |
| 7 | Кіровоградське | 42,3 | 81 | 17,2 | 30,5 |  - | -  |
| 8 | Маловисківська | 460,5 | 499,1 | -  |  - |  - | -  |
| 9 | Новоархангельське | 222 | 193,3 |  - |  - | -  | -  |
| 10 | Новгородківське | 1,1 | 6,2 |  - | 2,3 | -  | -  |
| 11 | Новоукраїнське | 300,2 | 411,9 | 166,3 | 53,3 |  - | -  |
| 12 | Олександрівське | 171,5 | 260,3 |  - |  - | -  |  - |
| 13 | Світловодське | 45,9 | 67,4 |  - | -  | 8,9 | -  |
| 14 | Ульяновське | 103,6 | 172,1 | 17,7 | 30,4 |  - | -  |
| 15 | Устинівське | 6 | 11,4 | 4,9 | 4,2 |  - | -  |
| 16 | СТ "Інгульське" | 7,1 | -61,2 |  - |  - |  - |  - |
| 17 | СТ "Кооператор-3" | 160,6 | 137,3 |  - | -  | -  | -  |
| 18 | СТ "Світловодське" | 83,3 | 110 |  - | -  | -  | -  |
| 19 | СТ "Олександрійське РСТ" | -41,3 | 0,6 | -  |  - | -  |  - |
| 20 | СТ "Златопольське" | 32,2 | -18,2 |  - |  - | -  | -  |
| 21 | СТ "Онуфріївське" | 7 | 117,9 | 7,6 | 5,2 |  - | -  |
| 22 | Голованівське СТ "Надія" | 3,6 | 3,6 | 8,5 | 3,4 | -  |  - |
|   | Разом по РСС, РСТ | 2210 | 2927 | 276,2 | 73,2 | 108,9 | 77,8 |
|   | Разом по господарствах | 110,2 | 56,8 | 51,4 | 24,9 | 526,8 | 26,9 |
|  | **Всього по системі** | **2320** | **2984** | **327,6** | **98,1** | **635,7** | **104,7** |

Слід зазначити, що протягом досліджуваного періоду частка прибуткових торгових підприємств в системі споживчої кооперації завжди перевищувала частку збиткових. Найгірше співвідношення відзначалося в 2015 році, коли кількість підприємств, які здійснювали роботу без отримання економічного ефекту, перевищувало 20,0%.

Наявність збиткових торговельних підприємств кооперативної системи в значній мірі пов'язано з негативним впливом потенційних конкурентів, що діють на одному товарному ринку. Проводячи стратегічний аналіз розвитку торговельної сфери споживчої кооперації Кіровоградської ОСС, необхідно паралельно з дослідженням зовнішнього середовища організації провести аналіз внутрішнього середовища. На нашу думку, найбільш об'єктивну оцінку стану стратегічного розвитку торговельної сфери кооперативної організації можна отримати шляхом аналізу її внутрішнього середовища, оцінки сильних і слабких сторін, а також визначення конкурентних позицій на товарному ринку регіону. З цією метою в якості найбільш прийнятних методів використали SWOT-аналіз, результати якого наведені в таблиці 2.17.

Таблица 2.17 – SWOT-аналіз торгової мережі Кіровоградської ОСС

|  |  |
| --- | --- |
| Фактори, що визначають ефективність роботи | Фактори, що визначають надійність господарської діяльності |
| Можливості:1М. Розвиток більш конкурентоспроможної багатофункціональної системи 2М. Розширення спектру господарських зв'язків 3М. Посилення рівня соціальної підтримки споживачів | Загрози:1З. Зростання цін на ресурси і готову продукцію 2З. Поява нових конкурентів 3З. Зростання потреби клієнтів |
| Сильні сторони 1С. Багаторічний досвід роботи 2С. Організована багатогалузева система 3С. Впізнаваність бренду4С. Власна соціальна база - пайовики як сегмент збуту5С. Наявність стаціонарної торгової мережі 6С. Власна освітня база 7С. Організаційна єдність системи 8С. Адаптована цінова політика 9С. Розвинена матеріальна база | Збільшення обсягу продажів за рахунок реалізації продукції власного бренду, підвищення якості продукції, що випускається; надання преференцій споживчим кооперативам з боку держави для виконання соціальної місії. | Поліпшення якості торговельного обслуговування, розширення спектра господарських зв'язків, підтримка місцевих виробників, збереження цін на соціально-прийнятному рівні, підтримка малозабезпечених верств населення. |

Продовження таблиці 2.17

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Слабкі сторони 1Сл. Недостатність власних оборотних коштів 2Сл. Відсутність зовнішнього фінансування3Сл. Велика кількість збиткових підприємств 4Сл. Необхідність оренди стаціонарних торгових об'єктів 5Сл. Слабкий розвиток альтернативних видів торгівлі (пересувних) 6Сл. Низький рівень продажів непродовольчих товарів 7Сл. Низький рівень мотивації персоналу 8Сл. Повільна реакція на зміну кон'юнктури ринку9Сл. Слабка вивченість власних можливостей 10 Сл. Скорочення чисельності торгових, виробничих і заготівельних підприємств | Розробка програм державно-приватного партнерства для фінансової підтримки кооперативних організацій; перегляд раціональності торгової мережі; повернення стаціонарних об'єктів у власність кооперативної організації; маршрутизація і логістизація транспортування, застосування пересувної торгівлі; розширення асортименту непродовольчих товарів за рахунок нових господарських зв'язків з місцевими виробниками; вдосконалення управлінської системи за рахунок інформатизації та автоматизації; розширення виробництва, повернення до заготовок | Розробка стратегії, спрямованої на зниження кількості фінансових витрат; перегляд застарілих методів залучення пайовиків до управління кооперативом і збереження централізованого управління; збереження кадрового і наукового потенціалу за рахунок впровадження політики його мотивації; проведення аналізу конкурентних сил і розробка механізмів ведення конкурентної боротьби, повернення до довгострокового бізнес-планування. |

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна відзначити, що торговельна мережа Кіровоградської ОСС має певні можливості, які в перспективі зводяться до підвищення рівня обслуговування покупців, зниження витрат, залучення додаткових купівельних потоків; існує ряд загроз, пов'язаних з низьким рівнем фінансування, відсутністю додаткових капіталовкладень, присутністю внутрішніх конфліктів, а також низьку конкурентоспроможність. Більшість загроз для кооперативної організації пов'язано з фінансовими проблемами. В останні роки через відсутність інвестицій і нераціонального розподілу прибутку було втрачено ряд потенційних клієнтів в сільській місцевості; надана можливість конкурентам для розвитку свого бізнесу на загальному товарному ринку. Дефіцит власних коштів спричинив за собою скорочення виробництва і припинення заготівельної діяльності, що призвело до падіння рівня доходів і зниження обсягу реалізованого асортименту товарів.

При проведенні дослідження відзначено, що конкурентоспроможність торгової мережі багато в чому забезпечувалася за рахунок реалізації продукції власного виробництва, проте обсяги виробництва кооперативної системи значно знизилися. Негативний вплив на розвиток кооперативної торгівлі в регіоні робить і падіння рівня заготовок.

Отже можемо зробити висновок, що на сьогодні кількість відкритих маркетів знаходиться в нестабільному стані, адже це напряму залежить від потреб населення в них, та наявності конкурентів. Конкурентоспроможність кооперативних маркетів може бути забезпечено за рахунок:

* зручності розміщення магазину, оптимального режиму роботи, високої культури обслуговування;
* широкого вибору товарів гарантованої якості;
* проведення грамотної асортиментної політики;
* гнучкого ціноутворення, доступних цін на товари першої необхідності;
* ефективного керівництва;
* самообслуговування покупців при мінімальному обсягу продажів через прилавок;
* застосування програм лояльності до пайовиків та постійних покупців;
* надання додаткових послуг та запровадження сучасних інформаційно-технічних технологій (дисконтні картки, розрахунок за допомогою банківських платіжних карток).

Стримує розвиток кооперативної торгівлі в регіоні відсутність державної підтримки, відсутність зовнішнього фінансування, наявність великої кількості конкурентів і внутрішній дефіцит грошових коштів. Існують можливості для стратегічного розвитку, серед яких відзначено наявність досвіду, сформованого тривалістю перебування організації на товарному ринку, лояльне ціноутворення, можливість здійснення власного виробництва і заготівель. Для підвищення рівня стратегічного розвитку необхідно реалізувати ряд заходів, спрямованих на мінімізацію існуючих загроз і на зростання впливу власних конкурентних переваг.

**Розділ 3. Шляхи вдосконалення мережевого ритейлу системи споживчої кооперації**

**3.1. Технологія розробки стратегії розвитку мережевого ритейлу**

Стратегія кожної організації формується, виходячи із її місії. Відповідно до сучасних наукових уявлень споживча кооперація і споживчий кооператив, грунтуючись на принципах кооперації, є добровільні об'єднання фізичних та юридичних осіб з метою задоволення своїх потреб у товарах і послугах на основі членства. При цьому початкове майно формується з пайових внесків. Основна перевага споживчої кооперації в порівнянні з організаціями ринкової економіки - її соціальна спрямованість і близькість до проблем народу. Споживча кооперація - соціально-орієнтована система, діяльність якої спрямована на подолання бідності, безробіття, створення нормальних умов для життя сільського населення. Виконання споживчою кооперацією основних положень своєї концепції, заснованих на реалізації соціальної місії, в значній мірі залежить від стану і розвитку кооперативної торгівлі.

Індивідуалізація обслуговування покупців передбачає формування стратегії розвитку, заснованої на підвищенні рівня конкурентних переваг за рахунок створення комплексу торговельних послуг, що забезпечують персоніфіковану комунікацію підприємств споживчої кооперації з кінцевим споживачем, індивідуалізацію форм взаємодії з ним. Інноваційний підхід до форми організації системи управління торгівлею споживчої кооперації заснований на розробці стратегічних рішень, які полягають в постійному пошуку нових організаційних форм, що сприяють збільшенню швидкості сприйняття ринкових сигналів, координації їх поширення по всіх структурних підрозділах організації.

Існує безліч підходів до розробки стратегії розвитку організації, проте всі вони спираються на аналіз результатів стратегічного управління і є свого роду інструментами стратегічного аналізу. Так, матриця Мак-Кінсі, яку можна використовувати в системі споживчої кооперації, спрямована на оцінку основних семи факторів, що впливають на розвиток кооперативної організації, представляючи їх взаємозв'язок, а саме:

- стратегія;

- навички;

- загальновизнані цінності;

- структура;

- системи;

- штат;

- стиль.

Вищеозначені чинники, що впливають на стратегічний розвиток організації, можуть розглядатися в якості детермінант, які виступають в ролі найбільш значущих характеристик торгівлі споживчої кооперації. У таблиці 3.1 представлений аналіз виділених базових індикаторів, що забезпечують не тільки вибір оптимальної стратегії розвитку, а й напрямки раціонального стратегічного управління

Таблиця 3.1 - Характеристика факторів стратегічного розвитку мережевого ритейлу споживчої кооперації

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фактор | Характеристика | Особливості |
| 1 | 2 | 3 |
| Стратегія | Являє собою план дій, на якій організація повинна концентрувати свої зусилля і знання, а також які узгоджені діїпотрібно зробити, щоб домогтися істотнихрезультатів | Для торгових підприємств споживчої кооперації, що функціонують в умовах високої конкуренції, а також необхідності збереження соціальної місії, вибірстратегії повинен грунтуватися не на економічній результативності, а на збереженні соціальної значущості в задоволенні потреб населення |

Продовження таблиці 3.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| Навички | Це особливі переваги організації, її сильнібоку, які необхідно купувати, розвивати,посилювати для втілення в життя обраної стратегії | Для організації, що функціонує на споживчому ринку країни понад 100 років, велике значення має наявність навичок ведення торгового бізнесу, налагоджених господарських зв'язків, вміння адаптуватися під умови ринку |
| Загально-визнані цінності | Являють собою головні обставини, які, позагальним визнанням, мають вирішальний вплив на успіх організації | Будучи соціально значущою системою, торгова сфера споживчої кооперації серед сільського населення позиціонується як організація, що має лояльну товарну і цінову політику, яка здійснює реалізацію якісної продукції, що забезпечує продуктами харчування населення навіть в самих логістично віддалених районах |
| Структура | Являє собою рівень взаємозв'язку міжфіліями, відділами, підрозділами організації | Система споживчої кооперації є багатокомпонентну організацію, що включає заготівельне, виробниче, розподільчий ланки, в великих обсягах забезпечують торговельні об'єкти продукцією власного виробництва, до мінімуму виключають звенность в процесі руху товару. Всі компоненти системи взаємопов'язані, мають загальну інформаційну базу, добре розвинену логістику товаропостачання |
| Системи | Це процеси, операції, види робіт, що виконуютьсяорганізацією, встановлені графіки і порядокздійснення основних напрямків діяльності | У торговельній мережі споживчої кооперації виконання робіт по реалізації товарів народного споживання здійснюється як традиційними, так і прогресивними методами продажу. В системі функціонують торговельні об'єкти різних форматів, постачання яких здійснюється з власних озподільних складів і виробничих підприємств. На практиці застосовуються графіки товаропостачання, розроблено оптимальні маршрути розвезення товарних ресурсів |

Продовження таблиці 3.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 |
| Штат | Співробітники організації з певнимиздібностями, навичками і кваліфікацією | Для забезпечення торговельної системи висококваліфікованими кадрами, споживча кооперація має свої навчальні заклади, що готують для системи фахівців за основними видами діяльності |
| Стиль | Структура управлінського апарату, системакерівників і виконавців, особливості ведення бізнесу, здійснення керівництва та управління організацією | Управління системою кооперативної торгівлі покладено на Правління Укркоопспілки. На практиці використовується лінійно-функціональна система. Голова і керівництво на місцях вибираються згідно кворуму на зборах пайовиків, що забезпечує легітимність виборів їх відкритість, тим самим виключається авторитарний підхід до управління |

Виходячи з представленого аналізу характеристики основних факторів, що впливають на стратегічний розвиток мережевого ритейлу споживчої кооперації, виділимо чотири основні напрями для стратегічного розвитку і представимо їх взаємозв'язок з основними завданнями, що виконуються в рамках місії споживчої кооперації, а саме:

- індивідуалізація обслуговування покупців;

- інноваційний підхід до форми організації;

- формування комплекту конкурентних переваг;

- генерація та поширення знань, умінь, навичок.

Індивідуалізація обслуговування покупців передбачає формування стратегії розвитку, заснованої на підвищенні рівня конкурентних переваг за рахунок створення комплексу торговельних послуг, що забезпечують персоніфіковану комунікацію підприємств споживчої кооперації з кінцевим споживачем, індивідуалізацію форм взаємодії з ним.

Інноваційний підхід до форми організації системи управління торгівлею споживчої кооперації заснований на розробці стратегічних рішень, які полягають в постійному пошуку нових організаційних форм, що сприяють збільшенню швидкості сприйняття ринкових сигналів, координації їх поширення по всіх структурних підрозділах організації.

Формування комплекту конкурентних переваг забезпечується реалізацією стратегічних рішень щодо утворення певних кластерів взаємодіючих структур всередині організації, забезпечення єдності прийнятих рішень, розробки форми інтерактивної взаємодії.

Генерація та поширення знань, умінь, навичок передбачає впровадження в роботі кадрових служб кооперативної організації критеріїв підбору персоналу, який прагне до власного розвитку і самовдосконалення, формування умов для підвищення рівня кваліфікації, розробки і реалізації адаптивної системи мотивації.

В сучасних економічних умовах склалася певна ситуація, при якій, з одного боку, в Україні сформувалися економічні та соціальні передумови широкого розвитку споживчої кооперації, а, з іншого боку, кооперативний рух переживає період кризи, схильності впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів.

Сформована зовнішнє середовище агресивна по відношенню до кооперативних форм самоорганізації населення. Багато в чому це пов'язано з активною пропагандою переваги капіталістичної системи організації суспільного господарства. Формування менталітету населення є

пріоритетним завданням великих комерційних об'єднань, зусилля яких спрямовані на утвердження сучасної системи формування і розподілу ресурсів.

Взаємодія цих факторів носить специфічний характер, що змінюється в часі. У зв'язку з цим, вибір певної стратегії залежить від ситуації, що склалася. Вплив факторів різна, воно може давати в різний час як позитивний, так і негативний ефект. Всі фактори, що впливають на стратегічний розвиток можна розділити на фактори зовнішнього і внутрішнього впливу (рисунки 3.1, 3.2).

Фактори внутрішнього середовища, що визначають розвиток торговельних підприємств

Стан матеріальних (виробничих) ресурсів

Забезпеченість фінансовими ресурсами

Стан технічних ресурсів

Забезпеченість трудовими ресурсами, рівень їх

кваліфікації

Забезпеченість інформаційними ресурсами

Інвестиційна привабливість, забезпеченість

інвестиційними ресурсами

Стан складського та інших господарств

Стан економічних ресурсів

Організація торгово-технологічних процесів

Фактори внутрішнього порядку

Комп'ютерно-технологічне забезпечення

Організація роботи функціональних служб

Рисунок 3.1 – Характеристика факторів внутрішнього середовища, що визначають стратегію розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації України

Фактори зовнішнього середовища, що визначають розвиток торговельних підприємств

Фактори прямого впливу

Купівельний попит

Науково-технічної

прогрес

Взаємовідносини з постачальниками

Фактори непрямого впливу

Взаємовідносини з конкурентами

Відносини з банками, стан банківської системи

Економічне, екологічне, політичне становище в країні

Діяльність пайовиків

Взаємодія з організаторами товарного ринку (біржами,

ярмарками, виставками)

Діяльність державних структур, законодавство, що діє в країні

Соціальні та культурні традиції

Міжнародні

відносини

Рисунок 3.2 – Характеристика факторів зовнішнього середовища, що визначають стратегію розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації України

В розділі 2 роботи нами проведені дослідження в області факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що впливають на розвиток мережевого ритейлу системи споживчої кооперації. Підходи до їх оцінки реалізовані в моделях аналізу впливу цих факторів (РЕSТ-аналіз, «5 конкурентних сил Портера», SWOT-аналіз). При цьому необхідно зазначити, що наші розробки містять різноманітний перелік факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, а це веде до необхідності ситуативного вибору стратегічної моделі розвитку. Всі наведені фактори мають специфічні особливості, що дає можливість розділяти їх на групи (рис.3.3).

Фактори, що впливають на стратегію розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації

Пов’язані із попитом:

- доходи населення:

-витрати населення;

- чисельність і склад населення.

Пов’язані із пропозицією:

- обсяг асортименту;

- якість товарів;

- науково-технічний рівень виробництва.

Цінові фактори:

- рівень і динаміка цін;

- рівень інфляції;

- співвідношення цін на окремі товари;

- цінова політика.

Пов'язані з організацією торгівлі:

- форми і методи торгівлі, спеціалізація;

- організація торгово технологічного процесу;

- організація руху товару;

- режим роботи.

.

Пов'язані з матеріально-технічною базою:

- місце розташування;

- торгівельна площа;

- технічне оснащення.

Пов'язані з організацією праці:

- укомплектованность штату;

- кваліфікація співробітників;

- умови праці, оплата праці;

- плинність кадрів.

Рисунок 3.3 – Фактори, що впливають на вибір стратегії розвитку мережевого ритейлу системи споживчої кооперації

З огляду на все розмаїття факторів, можна зробити висновок, що в умовах ринкової економіки найбільший вплив має зовнішнє середовище, що включає регіональні фактори, які впливають на життєдіяльність розташованих на даній території підприємств і організацій. До регіональних чинників відносять державне регулювання, яке виражається в реалізації положень законодавчих актів з питань оподаткування, ліцензування, обмежень у веденні торгової діяльності і т.д.

Велике значення на вибір стратегії розвитку і прийняття стратегічних рішень надає склалася в регіоні соціальна сфера, обумовлена рівнем добробуту населення, його доходами, традиціями, звичаями. Загальний добробут населення впливає на вибір методів ціноутворення, структури цінової політики, формування механізму реалізації цінових стратегій.

Розвиток торгівельної мережі споживчої кооперації багато в чому залежить від балансу попиту і пропозиції, забезпеченого рівнем науково-технічного прогресу, станом технічної оснащеності власного виробництва, можливостями формування раціонального асортименту товарів, забезпечення рівня його якості. Стимулює пропозицію сформований населенням попит, багато в чому залежить від демографічного стану в регіоні, чисельності сільського населення, що є основними споживачами продукції, яка реалізується через кооперативний ланка.

Впливають на стратегію розвитку кооперативного мережевого ритейлу внутрішні фактори, обумовлені станом матеріально-технічної бази, оснащеністю об'єктів торгівлі сучасним торговим обладнанням, місцем розташування підприємств, раціональністю використання торгових і складських площ, методами торгового обслуговування, рівнем підготовки кадрів і їх комплектації.

В результаті впливу факторів на стратегічний розвиток підприємств кооперативної торгівлі формуються передумови до необхідності прийняття стратегічних заходів щодо забезпечення сталого економічного становища системи споживчої кооперації.

Впровадження механізму стратегічного рішення, спрямованого на покупця, здійснюється за рахунок підвищення рівня торговельного обслуговування. Це дає можливість посилити конкурентоспроможність підприємства за умови надання якісних послуг, які супроводжують процес реалізації товару. З цією метою організації необхідно впроваджувати кадрову політику, забезпечуючи високий рівень обслуговування за допомогою підвищення рівня кваліфікації персоналу, надання консультацій, додаткових послуг. Для наближення організації до оптимального рівня «привабливості» для покупців виникає необхідність проведення регулярних соціологічних опитувань і анкетувань, з метою виявлення недоліків в організації торгового процесу, встановлення купівельних переваг і т.п. Недоліком даного напрямку є відсутність гарантії швидкої окупності проекту за рахунок високого рівня витрат на його реалізацію. Для підприємства існує загроза втрати частини покупців з низьким рівнем доходів, так як високий рівень обслуговування в великій мірі впливає на формування відпускної ціни на товар.

Як показують останні соціологічні дослідження, для сучасного покупця привабливість маркету і зручність здійснення покупки є пріоритетними факторами при його виборі. Більшість споживачів вважають за краще здійснювати покупки в сучасних торгових підприємствах, оснащених новим торговим обладнанням, де дотримуються основні правила мерчандайзингу, облаштовані парковки, зони відпочинку та розваг. Сучасне підприємство, яке є конкурентоспроможним повинно мати привабливий дизайн, зручні під'їзні шляхи і інші комунікації, що виділяють його із загального числа рядових торговельних організацій. Основними недоліками даного напрямку є складнощі в пошуку найбільш раціонального місця для торгівлі, часта відсутність додаткових площ, дорожнеча оренди і т.п. Цей напрямок також є досить витратним і довго окупається.

В результаті при проведенні аналізу всіх напрямків стратегічного рішення, яке необхідно прийняти кооперативним торговельним підприємствам, з урахуванням впливу на вибір цілого ряду факторів, неможливо знайти єдиний оптимальний шлях розвитку, що дає можливість уникнути існуючих загроз. З цією метою в якості рекомендацій пропонується поєднувати кілька напрямків, вибираючи з них найбільш прийнятні для організації складові.

В значній мірі забезпечення конкурентоспроможності та «привабливості» залежить від вибору напрямку стратегічного рішення щодо самого підприємства. В даному випадку велике значення має вибір формату підприємства і місця його розташування, орієнтації на купівельні потоки, впровадження найбільш раціональних методів реалізації товарів, оснащення організації сучасним технологічним обладнанням, удосконалення дизайну.

Необхідно також враховувати, що сучасна українська економіка характеризується певною нестабільністю, а це підвищує для кооперативних підприємстві рівень ризику, обумовленого можливістю втрати вкладених коштів. Для більш повного забезпечення безпеки кооперативного підприємства необхідно мати певний план дій і розроблену альтернативну стратегію, яка може бути застосована в разі неможливості досягнення мети шляхом реалізації генерального плану.

З огляду на вищесказане, можна зробити висновок, що в загальному обсязі зазначені фактори виступають в якості головних, що визначають напрямки стратегічного розвитку мережевого ритейлу споживчої кооперації, можливості забезпечення економічної доцільності здійснення торговельної діяльності, реалізації місії в рамках основних положень концепції споживчої кооперації.

**3.2. Оптимізація мережевого ритейлу системи споживчої кооперації**

В умовах розвитку ринкових відносин торгівля як важлива складова сфери економіки України набуває все більшого розвитку. На сучасному етапі споживчий ринок характеризується високим рівнем насиченості продовольчими та непродовольчими товарами, стабільним постачанням, що разом із підвищенням купівельної спроможності населення закріплює позитивну тенденцію росту обсягу роздрібного товарообороту.

Позитивний вплив на зростання роздрібного товарообороту підприємств торгівлі в Україні мають збільшення кількості коопмаркетів, добре оснащених сучасним холодильним і технологічним устаткуванням; упровадження нових форм торгівлі; рекламні та заохочувальні заходи тощо. Вони сприяють також зниженню витратомісткості товарообороту, збільшують фінансові можливості подальшого розвитку галузі.

Водночас необхідно зауважити, що висока конкурентоспроможність маркетів, розташованих в обласних і районних центрах, все більше поглинає ринок, призводить до зменшення кількості малих підприємств, діяльність яких пов’язана з високою витратомісткістю і збитковістю.

Певну конкуренцію споживчій кооперації становлять також приватні підприємці, які на невеликих торговельних площах реалізують сільському населенню як продукти харчування, так і промислові товари, а діяльність таких підприємств не завжди є прозорою.

З огляду на вищезазначений аналіз тенденцій розвитку роздрібної торгівлі та враховуючи важливу соціально-економічну роль споживчої кооперації в обслуговуванні сільського споживача, можна визначити такі напрями підвищення соціально-економічної ефективності функціонування кооперативної торговельної мережі.

1. Надалі вдосконалювати структуру мережі торговельних підприємств і впроваджувати якісно нові системи обслуговування ринкового типу. Розширити мережу коопмаркетів із широким асортиментом товарів і максимальними зручностями для покупців. Розвинути широку систему бонусів від виробників і постачальників, надавати маркетингові послуги, рекламу, аукціони.
2. Підвищити роль кооперативної оптової ланки та забезпечити її інтеграцію з роздрібною мережею у формуванні товарних ресурсів і централізованого постачання, що знизить витратомісткість обороту та прискорить оборотність товарів.
3. Підвищити рівень фінансового менеджменту, економічно обґрунтованого планування доходів, витрат і прибутку, ресурсного забезпечення операційної діяльності та реальних інвестицій.
4. Підвищити рівень факторного аналізу і контролю виконання плану економічного та соціального розвитку торговельних підприємств, їх фінансового стану. Своєчасно виявляти фінансові проблеми, вживати антикризові заходи і запобігати банкрутству підприємств.

Діяльність торговельної галузі споживчої кооперації за вказаними напрямами буде сприяти росту роздрібного товарообороту та прибутку, підвищить соціально-економічну ефективність її функціонування.

Робота кооперативних організацій і підприємств повинна бути спрямована на забезпечення рентабельної роботи при жорсткому контролі використання кооперативних коштів. Кооперативними організаціями постійно вживаються заходи щодо посилення соціального захисту працівників системи. З року в рік динамічно зростає середньомісячна заробітна плата одного працівника.

Тому, організаціями системи продовжувалася робота з реалізації визначеного з’їздом споживчої кооперації та зборами Ради Споживспілки стратегічного напряму розвитку галузей - оновлення і приведення всієї торгівельної мережі магазинів та закладів ресторанного господарства до конкурентоспроможного стану.

Досвід роботи показує, що створюючи сучасні інтер'єри магазинів, забезпечуючи в них широкий асортимент товарів, високий рівень культури обслуговування і спектр додаткових послуг, колективи підприємств домагаються припливу покупців і прибуткової роботи. Так, на модернізацію, реконструкцію об'єктів нерухомості та придбання сучасного обладнання за в 2020 році по Кіровоградській облспоживспілці направлено більше 4 мільйонів гривень.

Закупівельна робота є основою комерційної діяльності. З неї фактично починається комерційна робота. Щоб продати товар, продавцеві необхідно мати свій, в розпорядженні, товар, реалізовуючи який він отримає прибуток. Спеціалісти-комерсанти повинні добре знати організацію і технологію закупівельної роботи у роздрібних постачальників,знаходити оптимальних комерційних партнерів по закупівлі товарів, забезпечувати точне і обов'язкове виконання умов договорів поставки товарів.

За своєю економічною природою закупівля є оптовим або дрібнооптовим товарообігом, здійснюваним торговельним підприємством з метою подальшого перепродажу закуплених товарів і отримання прибутку. Правильно організовані оптові закупівлі дають можливість сформувати необхідний торговельний асортимент товарів для постачання населенню або роздрібній торговельній мережі, здійснювати дію на виробників товарів відповідно до вимог купівельного попиту, забезпечити ефективну роботу торгівельного підприємства.

Комерційна робота з оптових закупівель товарів складається з таких етапів:

- виявлення і вивчення джерел закупівлі, вибір постачальників і каналів просування товарів;

- організація раціональних господарських зв'язків з постачаль-никами товарів, включаючи розробку і складання договорівпоставки, подання замовлень і заявок постачальникам;

- організація і технологія закупівель безпосередньо у виробників товарів, посередників, і інших постачальників;

- організація обліку і контролю за оптовими закупівлями.

Організація і форми оптових закупівель, порядок і технологія їх оформлення: З постачальниками товарів встановлені раціональні господарські зв'язки, переважно прямі і довгострокові договірні взаємостосунки, які дозволяють закуповувати товари як у постачальників – виробників на стабільній договірній основі, так і в оптових посередників при економічній і організаційній вигідності цієї закупівлі.

Основною формою господарських зв'язків з постачальниками товарів є договір поставки товарів. Закупівля сільськогосподарської продукції у її виробників може здійснюватися на основі договору контракції. В системі господарських взаємостосунків з постачальниками можуть також використовуватися заявки і замовлення покупців. Організація обліку і контролю за оптовими закупівлями — важлива частка комерційної роботи на підприємстві. Метою оперативного обліку і контролю оптових закупівель є здійснення повсякденного нагляду за ходом виконання постачальниками договорів поставки для забезпечення своєчасного і безперебійного надходження товарів в злагодженому асортименті, належної якості і кількості. До джерел надходження товарів відносять галузі народного господарства, що виробляють різні товари народного споживання (сільське господарство, підприємства АПК, підприємства легкої, харчової, м'ясо-молочної продукції, рибного господарства,ВПК, важкої промисловості та ін.)

До постачальників товарів відносять конкретні підприємства різних джерел надходження, тобто тих або інших галузей народного господарства, різних сфер виробничо – економічної діяльності, що виробляють товари і послуги.

Враховуючи велике різноманіття постачальників товарів, їх можна класифікувати на декілька груп за різними ознаками (функціональними, територіальними, формами власності, відомчоюналежністю і ін.). В узагальненому вигляді всіх постачальників товарів можна розділити на дві категорії: постачальників – виробників і постачальників – оптових підприємств.

Постачальники – виробники — виробничі підприємства, приватні підприємці і т.д., що випускають товари споживацького призначення різного асортименту для задоволення попиту споживачів.

Постачальники – оптові підприємства, закуповують товари у постачальників – виробників, а також у оптових посередників і реалізують їх оптовим покупцям. Постачальниками – оптовими підприємствами можуть бути оптові підприємства загальнонаціонального регіонального рівнів різного товарного асортименту, що є основою оптової структури на споживацькому ринку, оптові посередники (підприємства – брокери, підприємства – агенти, дилери), а також організатори оптового обороту (оптові ярмарки, аукціони,товарні біржі оптові і дрібнооптові ринки, магазини – склади і т.п.). Роздрібне торговельне підприємство, реалізовуючи товари безпосередньо населенню, остаточно завершує товарний обіг. Роздрібна торгівля відрізняється від інших форм торгівлі більшою територіальною роз'єднаністю своєї мережі. Вона характеризується різноманітністю форм власності підприємництва. При ринковій взаємодії підприємство проявляє високу ініціативність і оперативність в технології продажу товарів. Для реалізації у роздріб встановлені не лише спеціальні торговельні приміщення, пристосовані для сервісного обслуговування покупців, але й організація серйозної роботи по підбору і формуванню торговельного асортименту в умовах постійної зміни попиту і вимог покупців. Останнім часом все активніше розвиваються господарські зв'язки по закупівлях товарів між роздрібним торговельним підприємством і виробниками. Виходячи з комерційних міркувань закупівельна діяльність роздрібного підприємства прямих поставках в основному спрямована на продовольчі товари повсякденного попиту, а також простий асортимент непродовольчого призначення.

Однією з умов досягнення високих кінцевих результатів торговельної діяльності й підвищення її ефективності є постійне продумане формування товарних запасів і вміле управління ними. Ухвалення рішень щодо управління товарними запасами робить вплив на всі сторони господарської діяльності підприємства: зміну обсягу товарообігу, величину доходів, витрат обороту, прибуток і рентабельність. Саме тому метою статті є дослідження теоретичного обґрунтування системи управління товарними запасами, механізму та проблем формування запасів в умовах нестабільності.

Товарні запаси перебувають у постійному русі й оновленні. Кінцевою стадією руху є вжиток, причому на місце спожитих товарів виробництво поставляє нові. Товари протягом більшого або меншого часу утворюють запас, поки їх не замінять нові екземпляри того ж виду. Лише за допомогою такого утворення запасу забезпечується постійність і безперервність процесу обороту.

Забезпечення безперервності процесу реалізації товарів та обслуговування покупців потребує створення певного обсягу товарних запасів.

Основне призначення товарних запасів на торговельних підприємствах – забезпечувати стійку пропозицію товарів із урахуванням купівельного попиту. Причому пропозиція товарів має бути виражена у вигляді сформованого асортименту для певного типу торговельного підприємства. Отже, асортимент товарів є вихідним, відправним моментом для створення товарних запасів.

Товарні запаси повинні формувати реальну пропозицію товарів, що забезпечує їх безперебійний продаж. У процесі реалізації товарні запаси витрачаються й замість тих, що вибувають, мають завозитися нові, відповідні за своєю структурою й кількістю необхідному асортименту. Інакше порушується стійкість сформованого асортименту та створюються несприятливі умови, наслідком яких буде недоотримання прибутку підприємством, погіршення обслуговування покупців. Необхідність формування товарних запасів обумовлена такими причинами:

• час, необхідний для транспортування товарів від місця виробництва до місця продажу, включаючи час на вантаження-розвантаження;

• сезонні коливання щодо виробництва та вжитку товарів;

• невідповідність між виробничим і торговельним асортиментом товарів, що спричиняє необхідність тієї, що підсортувала, упаковки і підробки;

• особливості територіального розміщення виробництва;

• умови транспортування товарів, відстань між постачальником і торговельним підприємством;

• умови реалізації товарів;

• інтервали завезення товарів;

• рух товару;

• стан матеріально-технічної бази торгівлі, що забезпечує можливості для зберігання товару

Основною метою управління товарними запасами є формування й підтримка їх величини на такому рівні, який дозволяє забезпечити безперебійну торгівлю кожним товаром за умов мінімальних витрат. Для досягнення цієї мети керівники або менеджери підприємства ведуть облік товарних запасів, визначають, скільки треба зберігати запасів, коли розміщувати замовлення та скільки замовляти одиниць товару за один раз. Від керівників і менеджерів торговельного підприємства потрібне вміння не лише визначати необхідну величину запасів, але й розробляти графіки постачань, розраховувати оптимальні партії нових замовлень, добиватися ув'язки обсягу продажів із величиною запасів, за необхідності організовувати складування запасів, брати до уваги вимоги логістики та маркетингу, постійно проводити фінансовий аналіз потреб у запасах, розраховувати витрати, пов'язані із запасами, та враховувати політику у сфері цін.

Управління товарними запасами підприємства полягає в забезпеченні оптимальної їх кількості та структури, необхідних для реалізації стратегічного плану підприємства. Процес управління товарними запасами являє собою систему заходів, які охоплюють вирішення завдань стратегічного аналізу, фінансового менеджменту та маркетингу. Політику управління товарними запасами підприємство доцільно здійснює в таких аспектах:

• формування оптимальної облікової, податкової, цінової та товарної політики;

• забезпечення дієвої системи внутрішнього контролю; аналіз складу та структури товарних запасів;

• оптимізація структури товарних запасів;

• мінімізація поточних витрат на обслуговування товарних запасів;

• забезпечення ефективності використання товарних запасів.

Ефективність управління товарними запасами підприємства обумовлюються багатьма чинниками – як зовнішніми, що не залежать від діяльності підприємства, так і внутрішніми, на які підприємство може та повинно активно впливати. До зовнішніх чинників належить загальний стан економічної ситуації в країні та регіоні, особливості та нестабільність податкового законодавства, умови надання кредитів та процентні ставки, наявність цільового фінансування. Однак не меншу роль відіграють внутрішні чинники, які підприємство активно використовує з метою підвищення ефективності використання обігових коштів.

Важливим і пріоритетним напрямком у розвитку торговельної галузі є створення ефективної форми ведення сучасного бізнесу з розвитком власної оптово-логістичної інфраструктурита використанням досвіду діяльності споживчої кооперації європейських країн. Єдиний центр закупівель для підприємств системи споживчої кооперації України забезпечить централізоване управління роздрібною торговельною мережею і створить найбільшу франчайзинг - систему в Україні.

Це дозволить знизити закупівельні ціни та зменшити інші витрати, підвищити технологічний рівень торгівлі, у тому числі рівень автоматизації торговельного процесу, створить умови для залучення в кооперативну мережу приватних підприємців.

Крім того, це дасть можливість скоротити обсяги адміністративної роботи та витрати на фінансування, збільшити продажі та запропонувати покупцям найкращі товари за більш привабливими цінами.

На рівні Укркоопспілки ця робота розпочалася ще 2 роки тому. Потужна оптово-логістична компанія "СООР - Україна" стартувала. Всі учасники кооперативного руху визнали, що тоді було вибрано єдино правильне рішення. Спільно з нашими діловими партнерами знайдена та унікальна платформа, на якій буде перебудовуватися і міцніти система споживчої кооперації України. Це дозволить надалі на рівних конкурувати з потужними торговими мережами.

Сьогодні з регіонального логістичного центру задекларований асортимент товарів відправляється в сім областей України, а це майже 2,5 тисячі торговельних підприємств. За день обслуговується більше 500 магазинів.

Магазини єдиної кооперативної торгівельної мережі працюють в Рівненській, Волинській, Хмельницькій, Львівській, Житомирській, Тернопільській та Чернівецькій. Найближчим часом планується залучення до мережі магазинів Черкаської, Кіровоградської областей та відкриття ще одного регіонального закупівельного центру.

Вся роздрібна торговельна мережа, яка буде задіяна в проекті централізованого постачання товарів повинна бути оформлена в єдиному фірмовому стиліз обов'язковим використанням елементів, затверджених Радою Укркоопспілки бренд-буку, яким встановлені чіткі вимоги до фірмового стилю організацій і підприємств споживчої кооперації (з єдиним логотипом, кольором, оформленням вітрин, спецодягом).

Нові матеріали та графічні елементи оновленого бренд-буку відображають вступ Укркоопспілки до Європейського співтовариства споживчих кооперативів (Еurо Соор) та орієнтацію на європейську якість надання послуг.

Оновлений логотип повинен використовуватись на адмінбудівлях, ринках, бланках офіційних документів, канцелярській продукції (конвертах, фірмових кульках, ручках, блокнотах, візитках працівників і т.д.).

Грамотно розроблений фірмовий стиль - основа успішної роботи в жорстких умовах конкуренції будь-якої бізнес компанії.

Враховуючи особливості розселення та демографічну ситуацію у сільській місцевості необхідні різні модифікації маркетів з урахуванням конкретних територій і районів.

Особливості характеру здійснення торговельної діяльності та обслуговування сільського населення обумовлюють утворення декількох видів роздрібної торговельної мережі: стаціонарної, пересувної, посилкової та віртуальної.

Основним видом сільської роздрібної торговельної мережі є стаціонарна мережа, до якої належать магазини та дрібно – роздрібні торговельні підприємства. Вона відіграє вирішальну роль в обслуговуванні сільського населення.

Магазини складають основу всієї торговельної мережі, через них реалізується основна частина товарів. Характерними ознаками магазина являються наявність у ньому спеціального приміщення для продажу товарів – торгового залу, приміщень для приймання, зберігання і підготовки товарів до продажу, а також адміністративно-побутових і підсобних приміщень.

На фоні значного скорочення числа роздрібних торговельних підприємств у сільській місцевості особливої гостроти набуває негативна тенденція до закриття останніх у деяких селах магазинів і, залишення, тим самим, сіл без стаціонарного торговельного обслуговування.

З метою зменшення впливу даної негативної тенденції на розвиток сільської торговельної мережі значного удосконалення потребує торговельне обслуговування населення сіл, де відсутня стаціонарна торговельна мережа шляхом впровадження у практику торговельної діяльності нових типів підприємств роздрібної торгівлі. Таким чином, можна зробити висновок, що у селах, де чисельність населення недостатня для того, щоб забезпечити певний обсяг товарообороту і беззбиткову діяльність, магазини замінюють дрібно – роздрібною і пересувною торговельною мережею.

За час, що минув після проведення попередніх звітів та виборів органів управління і контролю споживчої кооперації України відбулося багато подій, які мали суттєвий вплив на діяльність кооперативних організацій.

Сьогодні споживча кооперація є чи не єдиною системою такого масштабу, що вистояла в часи радикальних економічних і політичних трансформацій в державі та продовжує виконувати не тільки свої господарські, але і соціальні функції.

**3.3. Шляхи вдосконалення організації роботи коопмаркетів**

Організація мережевого ритейлу традиційно здійснюється за перевіреними світовою практикою розвитку роздрібного продажу (ритейлінгу) базовими принципами і на підставі стандартних вимог до розвитку і розміщення торгової мережі. Унікальність цих принципів і вимог полягає в тому, що вони повною мірою стосуються не тільки традиційних, але й новітніх форм і методів роздрібної реалізації (віртуальної торгівлі, мерчандайзингу, франшизи, "багаторівневого маркетингу" тощо).

Базовими принципами організації мережі роздрібних торговців (в першу чергу підприємств і одиниць) залишаються:

* + доступність для споживачів;
	+ рівномірність розосередження;
	+ концентричність розташування;
	+ угрупування за асортиментом.

У сучасних умовах принцип доступності для споживачів у організації торговельної мережі полягає не в територіальному наближенні суб'єктів роздрібної торгівлі до кожного домогосподарства, а тим більше індивідуального споживача. Навпаки, даний принцип є внутрішньо притаманною особливістю ринково орієнтованої роздрібної торгівлі, яка ставить основною стратегічною метою опанування дедалі ширших контингентів споживачів, через що постійно відбувається "м'яка експансія" роздрібних торговців не тільки через територіальне наближення, але й інформаційно-ідеологічний вплив на потенційного споживача. У сучасних умовах доступність торговельної мережі для споживача скорочується під впливом постійного розвитку засобів інформаційної й транспортної комунікації.

Принцип рівномірності розосередження роздрібних торговців у розміщенні й розвитку торговельної мережі в ринкових умовах зводиться до розташування однотипних за спеціалізацією і форматом підприємств відносно рівномірно за територією населеного пункту (адміністративного району) з урахуванням густини населення та щільності заселення в розрахунку на 1 км2 площі міського мікрорайону або адміністративного району.

Мережа роздрібних торговців безумовно розвивається за принципом концентричного розташування, який передбачає об'єктивне включення, способом поглинання до зони охоплення (радіусу впливу) гіпер- і суперцентрів роздрібної торгівлі, радіусів дії однотипних, але менших за форматом, потенціалом, а також вузькоспеціалізованих роздрібних й дрібно-роздрібних торговців. Декларований принцип концентричності (ступінчастості) широко визнавався іі у межах радянської планово-розподільної економіки, тимчасом як вади централізованого планування зазвичай відносилися на практику незадовільної роботи місцевих торговельних організацій. У сучасних ринкових умовах принцип концентричності підлягає в основному правилу внутрішньовидової конкуренції між роздрібними торговцями, коли конкурентна боротьба розгортається між однотипними, але різноформатними роздрібними торговцями з різними ареалами (зонами) впливу.

Сучасна практика здійснення торговельного продажу матеріальних благ підтверджує потребу в додержанні принципу групування суб'єктів роздрібної торгівлі за ознакою єдності зосередження крамниць і торгових одиниць, відмінних за асортиментним профілем, а отже і спеціалізацією, в єдиному центрі торговельно-сервісного обслуговування. Такий підхід до організації обслуговування населення на сьогодні є найперспективнішим, оскільки дозволяє не тільки максимально збільшувати кількість потенційних покупців для всіх суб'єктів даного згрупованого центру торгівлі (нерідко різних форм власності, організаційно-правової підпорядкованості, потенціалу тощо), але й максимально повно враховувати потреби споживачів за рахунок можливості задовольняти потреби різних за соціальним, майновим та дохідним становищем верств населення.

В ході формування мережі роздрібних торговців ринкового типу у вітчизняній галузі роздрібної торгівлі підвищується значення вимог до її організації, які є базовими як для розвинутих, так і для пострадянських країн. До основних із них належать:

* максимальне наближення до покупців;
* оптимальна забезпеченість споживачів мережею;
* дотримання раціональних типів і видів спеціалізації;
* забезпечення рентабельності роботи.

Підпорядкованість торговельної мережі вимозі максимального наближення до покупців безпосередньо випливає із суті й головного завдання роздрібної торгівлі — максимально повного забезпечення потреб споживачів. При цьому наближення до споживачів є взаємною потребою як роздрібних торговців, оскільки дозволяє планомірно організовувати процес реалізації, так і покупців, бо скорочує затрати їх часу на здійснення купівель. Наближення роздрібних продавців до покупців у сучасних умовах зростає не тільки за рахунок подрібнення торговельної мережі, але й унаслідок використання нових комп'ютерно-комунікаційних і збутово-реалізацій-них технологій.

Вимога оптимальної забезпеченості споживачів мережею роздрібних торговців визначається такими факторами:

* склад і чисельність, спеціалізація і характер зайнятості населення;
* щільність і складений тип розселення мешканців за територією;
* відповідність типів і достатність кількості роздрібних торговців контингенту обслуговування.

Додержання раціональних типів і видів спеціалізації в сучасних умовах забезпечується не тільки зрослою міжвидовою і внутрішньовидовою конкуренцією в галузі роздрібної торгівлі, але й необхідністю уніфікації будівництва та експлуатації об'єктів торговельного обслуговування, раціоналізації й індустріалізації торговельно-технологічних процесів у торговельній мережі та потребою неухильного підвищення рівня обслуговування споживачів.

Забезпечення рентабельності роботи роздрібних торговців є загальною вимогою функціонування будь-яких суб'єктів комерційної діяльності в ринкових умовах і потребує постійної оцінки динаміки споживчого ринку, правильного вибору спеціалізації з урахуванням рентабельності окремих груп торговельного асортименту, урахування реальних доходів населення і його купівельних фондів.

Подальше вдосконалення організації системи торговельного обслуговування неможливе без впровадження керівництвом магазинів «Маркет» таких заходів:

- поліпшення оснащення магазинів сучасним торговельно-технологічним обладнанням відповідним вибраним прогресивним методам продажу товарів і їх специфіки;

- розширення і вдосконалення надання покупцям додаткових торговельних послуг;

- широкого впровадження прогресивних форм і методів торговельного обслуговування населення;

- встановлення найбільш раціонального режиму роботи магазинів «Маркет», розробленого не тільки відповідно до побажань клієнтів, але й з урахуванням інтенсивності потоків покупців протягом сезонних і добових піків;

- концентрації торгівлі товарами складного асортименту, торгівлі товарами рідкого попиту, що дозволить значно полегшити вибір товарів покупцям;

- подальшого розвитку матеріально-технічної бази магазинів «Маркет».

Атмосферу магазинів «Маркет» створює торговий персонал. Оптимальна чисельність персоналу, раціональна організація праці, високий професіоналізм, ввічливість, охайний вигляд — усе це невід'ємні елементи високоякісного обслуговування покупців.

Від роботи торгового персоналу, організації його праці і в цілому торгово-технологічних процесів залежать затрати часу покупців на пошук товарів у торговому залі, огляд, вибір та розрахунок за них. Для оптимізації затрат часу покупців необхідно періодично проводити хронометражні заміри затрат часу покупців на здійснення купівлі за окремими елементами (на очікування консультації, розрахунку, одержання товару) і порівнювати їх з оптимальними відповідними показниками.

Торговий персонал повинен дотримуватися моральних зобов'язань поводитися з покупцями відповідно до певних етичних принципів. Для цього керівництву Кіровоградської облспоживспілки необхідно розробити етичний кодекс і забезпечити його виконання. Прикладом етичної поведінки повинні бути перш за все керівники підприємства. На працівників торгівлі покладається й велика соціальна відповідальність за здійснення своєї діяльності. Продаж фальсифікованих, недоброякісних та небезпечних товарів, що можуть нанести шкоду здоров’ю людини та навколишньому середовищу, неприпустимий.

Працівники торгівлі несуть соціальну відповідальність за продаж алкогольних напоїв та тютюнових виробів неповнолітнім покупцям. Вони повинні сприяти формуванню у членів суспільства здорового способу життя, вихованню культури споживання, забезпечувати і захищати перед виробниками й іншими постачальниками товарів інтереси та права споживачів.

Високоякісне обслуговування покупців неможливе без ефективної реклами, достовірної та повної інформації для покупців щодо правил торговельного обслуговування, правил продажу товарів, їх обміну, розміщення відділів, товарів тощо. Формуванню іміджу торгового об'єкта сприяють різні рекламні акції, спрямовані на ознайомлення покупців з новими товарами, які стимулюють їх продаж.

Для стимулювання продажу товарів і підвищення результативності роботи магазинів «Маркет» необхідно використовувати різні заходи: виставки товарів, конкурси, лотереї, купони, програми для постійних покупців (продаж товарів за дисконтними картками, надання різних видів знижок тощо), призи, безкоштовні зразки, подарунки та інші. Важливою складовою високоякісного обслуговування покупців є оптимальний режим роботи торгового об'єкта, який повинен відповідати його товарній спеціалізації, місцю розміщення, інтенсивності потоків покупців протягом робочого дня та тижня, з урахуванням свят та інших факторів.

Таким чином, споживча кооперація завжди була одним з лідерів торговельного обслуговування населення на селі і має зберегти за собою цю позицію. Для цього всі кооперативні організації і підприємства повинні об'єднати зусилля і можливості для створення умов, за яких покупці зможуть придбавати різноманітні товари і послуги високої якості за цінами, нижчими, ніж у конкурентів. Разом з ефективною організаційно-кооперативною роботою це мотивуватиме покупців обирати в першу чергу магазини та заклади споживчої кооперації для задоволення своїх споживчих потреб. Більше того, це сприятиме зміцненню іміджу споживчої кооперації, як соціально свідомої та відповідальної організації, а також зростанню обсягів і показників її господарської діяльності.

**ВИСНОВКИ**

Проаналізувавши процеси та явища з моменту набуття незалежності України, що відбувалися в економіці в цілому та торгівлі зокрема ми виділили 3 періоди розвитку торгівлі.

Кінець 80-х років. Щорічний приріст роздрібного товарообороту державної та кооперативної торгівлі скоротився. Дефіцит товарів змушував потенційного покупця зберігати грошову масу. Погіршилося постачання населення продовольством, виросли черги покупців, що негативно впливало на настрій населення, створювало соціальну напругу, торгівля виконувала прості функції розподілу товарів та продуктів харчування.

У 90-ті роки, у так званий «перехідний період»,продовжувався хронічний товарний дефіцит, деформація ринкових відносин, пасивність до розвитку підприємництва і цивілізованої конкуренції.

Cучасний період розвитку торгівлі України, який пов'язаний зі зміною тенденції в зростанні обсягів роздрібного товарообороту, який розпочався зкінця 90-х років і продовжується сьогодні.

Процес глобалізації в торгівлі пов'язаний з розвитком корпоративних торговельних мереж. Проте в сучасних умовах України стрімкий розвиток торговельних мереж виявився не підкріплений достатньою кількістю теоретичних розробок. Навіть визначення терміну «корпоративна торгова мережа» відсутня в нормативних документах України. В Державному стандарті України дано визначення роздрібної торгової мережі як «сукупності стаціонарних, тимчасових та пересувних торговельних об'єктів, а також аптеки для організації роздрібного продажу товарів, пунктів дистанційного продажу товарів, а також пунктів ремонту предметів особистого користування і домашнього вжитку, не пов'язаного з виробництвом цих виробів».

В дипломній роботі розглядається «стратегія розвитку підприємств торгівлі» як узагальнена багаторівнева модель перспективних дій підприємства, спрямованих на поліпшення якісних і кількісних характеристик підприємства, обумовлених підвищенням конкурентоспроможності та частки на товарному ринку, поліпшення фінансової стійкості з метою досягнення поставлених цілей. Термін «стратегія розвитку підприємства» характеризує спрямованість цього поняття, визначаючи характерні особливості поставлених цілей і розв'язуваних завдань.

Протягом 2018-2020 рр. спостерігається тенденція до збільшення загального обсягу товарообороту споживчої кооперації України. Традиційно в структурі роздрібного товарообороту споживчої кооперації переважають продовольчі товари. Аналіз свідчить не тільки про переважаючу частку продовольчих товарів у структурі роздрібного товарообороту торгової мережі споживчої кооперації, але і про її подальше збільшення. Доцільно акцентувати увагу щодо певної невідповідності структури товарообороту завданням підвищення рівня життя сільських мешканців – членів споживчої кооперації. Тобто необхідним, навпаки, є збільшення частки непродовольчих товарів, що сприяє технічному облаштуванню домогосподарств, покращенню умов життя, більшій комфортності тощо.

Матеріали фінансового аналізу, проведеного за даними основних показників господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій системи Укркоопспілки за 2018-2020 рр., дають підставу стверджувати, що фінансово-економічна політика цих років, скерована на збалансований соціальноекономічний розвиток, дала вагомі позитивні результати.

З метою виділення факторів стратегічного розвитку торговельних підприємств і їх систематизації, шляхом проведення аналізу факторного впливу визначено напрями стратегічного впливу на розвиток торговельної сфери споживчої кооперації, серед яких виділені застосовуються підприємством стратегії, наявність навичок і загальновизнаних цінностей у даній кооперативної системи, її структура, стиль роботи, організація самої системи і штату персоналу. На підставі аналізу виділено чотири основні фактори, вплив яких є найбільш значущим і результативним. До них були віднесені: персоніфікація комунікацій зі споживачами, забезпечення наукового підходу до організації системи управління, кластеризація взаємодіючих структур системи, підвищення кваліфікації і рівня мотивації персоналу. На підставі оцінки перспектив розвитку товарного ринку регіону, рівня доходів населення і динаміки зміни основних економічних показників діяльності споживчої кооперації встановлено, що велике значення на вибір стратегії розвитку і прийняття стратегічних рішень в регіоні відіграє соціальна сфера, обумовлена ​​рівнем добробуту населення, його доходами, традиціями , звичаями та засадами. Це дозволить при оцінці факторного впливу враховувати соціальну місію споживчої кооперації і спрямованість її на обслуговування населення в рамках концепції.

При аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства з використанням матричних методів аналізу, за допомогою яких оцінювалося політичне, економічне, соціальне і технологічний вплив на організацію, а також рівень сформованої в регіоні конкурентного середовища і внутрішнього стану самої системи, встановлені ключові фактори успіху стратегічного розвитку, до яких віднесено: переорієнтація населення на торговельні об'єкти з низьким рівнем ціноутворення, наявність у підприємств досвіду ведення торговельної діяльності, розвиненість логістики та високий рівень кваліфікації персоналу.

Розвиток мережевого ритейлу споживчої кооперації має ряд переваг, серед яких виділені:

- наявність досвіду організації в застосуванні на практиці основних положень логістики постачання, розвинена логістична система;

- забезпеченість висококваліфікованим персоналом, можливість якісного виконання робіт;

- сформована, хоча тимчасово і не функціонує, база забезпечення матеріальними ресурсами за рахунок наявності в системі власного виробництва і ведення діяльності в сфері заготовок;

- соціальна орієнтація на задоволення потреб споживачів шляхом формування лояльної цінової політики;

- позиціонування кооперативної торговельної мережі як регіональної, яка характеризується розвиненою транспортною та закупівельної логістикою;

- можливість підвищення фінансової забезпеченості власним (пайовим) капіталом за рахунок залучення членів-пайовиків, відносно високий рівень ліквідності підприємства, підтримка і стабілізація якого сприятиме розвитку конкурентоспроможності не тільки самої організації, але і кооперативної продукції.

Найбільш прийнятною для підприємств торгівлі споживчої кооперації є стратегія виживання, спрямована на розробку заходів щодо зниження рівня витрат, перегляду форматів і методів торгівлі, закриття збиткових підприємств і залучення інвесторів для «вливання» коштів з метою розвитку матеріально-технічної бази. Однак необхідно відзначити, що будь-яка запропонована стратегія не буде впроваджена «в життя» за умови відсутності на досліджуваному підприємстві програми стратегічного планування та впровадження механізмів антикризового управління

Для кооперативної торговельної мережі характерною ознакою є неоднорідність розвитку торговельних підприємств, які входять до структури мережі. Відзначено в Кіровоградській області райони і населенні пункти, в яких підприємства працюють досить прибутково, характеризуються стабільністю товарообігу та одержує прибуток. При цьому однотипні торговельні об'єкти в інших районах знаходяться на стадії «виживання», всіма показниками вказують не нераціональність існування. З цією метою вибір стратегічного напрямку розвитку торговельних підприємств не може бути направлений тільки в одне «русло». Виникла необхідність ранжирування мережі по окремим суб'єктам і розробка для кожної групи своєї оптимальної стратегії.

**РЕКОМЕНДАЦІЇ**

При виборі стратегії розвитку сфери торгівлі споживчої кооперації України необхідно враховувати той факт, що торговельна мережа знаходиться в зоні високого ризику, викликаного практичною відсутністю державної підтримки і захисту кооперації, кризою в фінансово кредитній системі країни, нестійким рівнем самофінансування. В існуючих конкурентних умовах торгові підприємства споживчої кооперації повинні характеризуватися повною адаптацією під постійні зміни зовнішнього середовища, проявляти високу реакцію на зміни попиту, сприяти його формуванню і повного задоволення. За умови правильного вибору стратегії, а також її впровадження і реалізації торговельним підприємствам надається можливість підвищення рівня конкурентоспроможності, економічного добробуту, вдосконалення соціальної місії.

Процес розвитку кооперативної торговельної мережі повинен бути спрямований на відновлення колись ефективно функціонуючої системи, орієнтованої не лише на задоволення матеріальних потреб населення, а й на соціальне забезпечення села, а також економічну стабілізацію в регіоні. З цією метою розроблена стратегія розвитку повинна вирішувати ряд актуальних завдань шляхом зосередження сил всієї торгової мережі на впровадження наступних напрямків.

Перший напрямок передбачає перегляд раціональності функціонування окремих структурних підрозділів, виділення депресивних зон, прийняття рішень щодо виведення їх із критичної ситуації. З цією метою автор роботи пропонує впровадження наступних механізмів:

- відновлення пересувної торгівлі для обслуговування населення малих населених пунктів і віддалених районів;

- перегляд асортименту товарів, розширення його за рахунок реалізації продукції власного виробництва;

- проникнення роздрібних торгових підприємств на територію середніх і великих населених пунктів.

Другий напрямок розвитку торгової мережі передбачає підвищення соціальної місії кооперативної торгівлі. Існує необхідність підвищення іміджу кооперативної роздрібної торгівлі шляхом впровадження соціальних програм, основу яких складають такі рішення:

- розробка соціальних карт, спрямованих на більш повне задоволення потреб членів-пайовиків;

- постійне вивчення споживчого попиту, проведення соціологічних досліджень з метою підвищення рівня привабливості наданого асортименту товарів;

- впровадження дисконтних і накопичувальних карт, розробка системи знижок.

Третій напрям розвитку торгівлі споживчої кооперації Кіровоградської області передбачає підвищення рівня управління торговою мережею. З цією метою виникає необхідність удосконалення організаційної структури системи, розширення економічної самостійності господарюючих суб'єктів. Для реалізації третього напряму розвитку кооперативної торговельної системи пропонується впровадження таких рішень:

- застосування світового досвіду в сфері управління господарюючими суб'єктами, впровадження в практику найбільш раціональних форм керівництва;

- надання суб'єктам господарювання більших прав при розподілі прибутку, формуванні цінової політики, організації системи товаропостачання;

- підвищення рівня відповідальності управлінського персоналу, впровадження в дію системи штрафних стягнень, розробка політики жорсткого контролю за виконанням функціональних обов'язків.

Четвертий напрямок розвитку засновано на підвищенні значущості стратегічного планування в організації. Впровадження даного напрямку передбачає посилення ефективності роботи планового відділу, розробка довгострокових програм, впровадження заходів по контролю за виконанням перспективних планів розвитку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Про рекламу: Закон України // Відомості Верховної Ради, 1996, N 39, ст. 181.

1. Про споживчу кооперацію: Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР) 1992. – https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text.

3. Порядок заняття торговельною діяльністю і правила торговельного обслуговування населення: Постанова Кабінету Міністрів України //Урядовий кур’єр. - 1995. - 21 лютого.

4. Аванесов Ю.А. и др. Основы коммерции на рынке товаров и услуг: Учеб. для вузов. / Ю.А Аванесов, А.Н. Клочко, Е.В. Васькин. – М.: Люкс-арт, 2018. – 531 с.

5. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание [Текст] / И. Ансофф; пер. с англ.; под ред. А. Н. Петрова. − СПб.: Питер, 2019. − 344 с.

6. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі: Підручник; 2-ге вид., перероб. та доп. / за редакцією В.В. Апопія. – Київ: Центр навчальної літератури, 2015. – 616 с.

7. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегія і практика фірми. - М.: Фінстатінформ, 2001. – 341 с.

8. Багиев Г.Л., Аренков И.А. Основи сучасного маркетингу. - СПб: СПб УЕФ, 2001. – 491 с.

9. Баженов Ю.К., Васькин Е.В. Організація реклами в магазині. - М.: ІВЦ "Маркетинг", 2011. – 342 с.

10. Бергер Н. О культуре продавца. – М.: Экономика. – 2012. – 238 с.

11. Бергер Н. Психология торговли.: Высшая школа. - 2012. – 561 с.

12. Бланк И.А. Торговый менеджмент. – К.: УФИМБ, - 2005. – 408 с.

13. Вайсман А. Стратегия маркетингу / Пер. з німий. - М.: Інтерексперт, Економіка, - 2014. – 193 с.

14. Вечирко, О. Н. Стратегии развития торговых предприятий в условиях рыночной экономики [Текст] / О. Н. Вечирко // Развитие торговли и торговой политики в условиях трансформации хозяйственных связей: коллективная монография; под ред. В. Е. Реутова, О. Б. Ярош. − Киев: ИП Бровко А. А., 2017. − С. 82−100.

15. Василенко, В. А. Производственный (операционный) менеджмент [Текст] / В. А. Василенко, Т. И. Ткаченко. − К.: ЦУЛ, 2003.− 532 с.

16. Валін В. Напрями маркетингової діяльності // Маркетинг і маркетингові дослідження. - 2017. - №4. – 12 с.

17. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности.-М.: Финансы и статистика. - 2018. – 532 с.

18. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: Учебник для студентов высших учебных заведений. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2003. – 520 с.

19. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли: Учеб. для вузов. – М.: Информ.- внедр. центр "Маркетинг", 2010. – 371 с.

20. Діхтель Е., Хершкен Х. Практический маркетинг / Пер. з нім. - К.: Вища школа, 2020. – 135 с.

21. Дельян А. і ін. Стимулювання збуту і реклама на місці продажу. - М.: Прогрес, 2018. – 342 с.

22. Дуберштейн И.А. Профессиональная этика и психология в торговле.: Высшая школа. – Москва 2016. – 458 с.

23. Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успіху: маркетинг. - М.: Міжнародні відносини, 2012. – 115 с.

1. Інфраструктура товарного ринку. – К., 2012. – 588 с.
2. Кавун О.О. [Диверсифікація діяльності підприємницьких мереж у торгівлі: сутність, форми, мотиви та ризики здійснення](https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=4483070642835111640&btnI=1&hl=ru) - Проблеми економіки, 2014/

26. Комерційна діяльність на ринку товарів та послуг (за ред. проф. Апопія В.В., проф.. Гончарука Я. А.). – Львів, Видавництво ЛКА, 2011. – 450с.

27. Крашемінська Л.Д. Етика ділових відносин у торгівлі. – К.: Вища шк., 2017. – 347 с.

28. Крашенинникова Е.А. О культуре продавца . – М.: Экономика., 2018. – 198 с.

29. Кретов И.И. Маркетинг на підприємстві. - М.: АТ Фінстатінформ, 2016. – 248 с.

30. Коваленко В.В. Повышение эффективности комерческой деятельности торговых предприятий и организаций. - К.:Вища школа, 2019. – 345 с.

31. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. - СПб: Пітер Грудка, 1999. – 231с.

32. Крылов И.В. Маркетинг (соціологія маркетингових комунікацій). - М.: Центр, 2001. – 98 с.

33. Крук, М. Д. Разработка корпоративных стратегический компаний [Текст] / М. Д. Крук // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. − 2011. − № 6. − С. 112−117.

34. Леви М., Вейтц Б.А. Основы розничной торговли: Пер. с англ. – СПб: изд-во "Питер", 2019. - 448с.

35. [Лісіца В.В](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D1%96%D1%81%D1%96%D1%86%D0%B0%20%D0%92$). <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=EC&P21DBN=EC&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=M=&S21COLORTERMS=0&S21STR=>Глобалізація в торгівлі: вплив світових процесів на український роздрібний ринок [Текст]: монографія / В. В. Лісіца ; Укркоопспілка, Полтавський ун-т споживчої кооперації України. - Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. - 150 с.

36. Лисенкова Л.Ф. «Психология труда и профессиональная этика в кооперативной торговле». –М.: Экономика, 2019. – 117 с.

37. Люлёв, А. В. Научные аспекты понятия «стратегия развития предприятия» [Текст] / А. В. Люлев // Молодой ученый. − 2010. − №10. − С. 88−92.

38. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства: Підручник (Під ред. Н.М. Ушакової). – К.: Хрещатик, 2009. – 800 с.

39. Маня И.Б. Система маркетинговых коммуникаций: Формирование спроса и стимулирования сбыта и продажи. – М.: ВАВТ МВСС РФ, 2010. – 128 с.

40. Меркулова, Е. Ю. Технология и методическая база стратегического анализа [Текст] / Е. Ю. Меркулова // Социально экономические процессы и явления. – 2017. − № 3. –Том 12 − С. 131−138

 41. Минсберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель. − пер. с англ. − М.: Альпина Паблишер, 2013.− 367 с.

42. Организация и технология торговых процессов: Учебник / Ф.Г. Панкратов, Э.А. Арустамов, П.Ю. Балабан и др.; Рук. авт. колл. Ф.Г. Панкратов. – М.: Экономика, 2001. – 304с.

43. Осипова Л.В., Синеева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учеб. для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 201 с.

1. Основнi показники господарсько-фiнансової дiяльності споживчої кооперацiї Кіровоградської області за 2012-2014 рр. – Кіровоград: ОСС, 2015.

45. Панкратов Ф.Г. Серегина Т.К. Коммерческая деятельность: Учеб. для вузов. – М.: Информ.-внедр. центр "Маркетинг", 2010. – 321 с.

 46. Панкратов Ф.Г., Серьогіна Т.К. Комерційна справа: Навчальний посібник для вузів. Інформаційно-видавнича агенція "Вертекс", 2011 – 352 с.

47. Пантелеймоненко А.О. Становлення кооперації в українському селі: історико-економічні аспекти: Монографія. - Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2006.-227с.

48. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. – М.: Ось-89, 2009. – 219 с.

49. Пигунова, О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли [Текст] / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова. – М.: Издат.- книготорг. центр «Маркетинг», 2002. − 117 с

50. Планування та прогнозування в умовах ринку : Навч. посiбник / за ред. В.Г. Воронкова . - К. : Професiонал , 2006. - 608 с.

51. Поноратов Ф.Г. Комерческая деятельность. Учебник. – М.: информационный центр «Маркетинг», 2003. – 328с.

52. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов [Текст] / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 453 с.

53. Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг. – К.: Вища школа, 2000. – 135 с.

54. Пушкарев В.Я. О культуре торговли . – М.: Экономика 2003. – 273с.

55. Раицкий К.А. Маркетинговая деятельность организаций и предприятий потребительской кооперации. – М.: ЦУМК Центросоюза, 2002. – 123 с.

56. Синецкий Б.И. Основы комерческой деятельности: Учебник. – М.: Юрист, 2002. – 659с.

 57. Скуба Р. В. Современные типы организаций розничной торговли и методы их продвижения на локальные рынки [Электронный ресурс] / Р. В. Скуба // Экономика региона. Владимирский государственный университет. – 2017. – № 18. – Режим доступа: http://journal.vlsu.ru/

58. Смолін І.В. Оцінка якості маркетингової стратегії. Зб. наук. праць. 2005. – 37 с.

 59. Смолин, И. В. Стратегия развития торгового предприятия в рыночных условиях: учебное пособие [Текст] / И. В. Смолин, Н. М. Лещук. – К: Киев.гос.торг.- экон.ун-т., 2019. – 73с.

60. Современный маркетинг (Под ред. В.Е. Хруцкого) – М.: КТЭИ, 2003. – 43 с.

61. Современный экономический словарь [Текст] / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева; под ред. Б. А. Райзберга. – 6-е изд., перераб. и доп . – М.: ИНФРА-М, 2011. – 512 с.

62. Строгов Н.И. Культура обслуживания покупателей. – М.: «Москва», 2010. – 231 с.

63. Теорія та практика торговельного обслуговування. // За ред. проф. Апопія В.В., Міщук І.П., Ребицького В.М., Київ, Центр навчальної літератури, 2012. – 110 с.

64. Технологія комерційного підприємства. Виноградська А.М., Навчальний посібник. – Київ: ЦНЛ, 2006. – 321 с.

65. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Юнити, 1998. – 576 с.

66. Ушакова Н.М., Кукурудза Л.А., Головачук Т.И., Олейник С.И. Экономическая стратегия деятельности торгового предприятия в условиях рыночной экономики. – К.: КТЭИ, 2020. – 98 с.

67. Фатхутдинов, Р. А. Методика разработки и реализации стратеги повышения конкурентоспособности организации: ученик [Текст] / Р. А. Фатхутдинов − 5-е изд. испр. и доп. − М.: Дело. − 2002. − 448 с

68. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учебник / Под общ. ред. А.Н. Соломатина. – 2-е изд., перераб.и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 292 с.

69. Энджел Д.Ф., Блэкуэл Р.Д. Поведінка споживачів. - СПб: Пітер Грудка, 2001. – 67 с.

70. Эванс Дж., Р. Берман Б. – Маркетинг, М.: Экономика, 2000. – 357 с.

71. Юрко І.В. Торговельне підприємництво [текст] : навч.посіб./ І.В.Юрко - К.: "Центр учбової літератури", 2014. - 232 с.