

УДК 339.1

Т.А. Пікуш

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА СУТНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

Сучасні ринкові умови господарювання відкривають нові можливості розвитку торговельної галузі, дозволяючи запозичити досвід розвинутих країн у сфері організації торгівлі. За останні декілька років з'явилися нові торговельні підприємства, які займають все більшу частину ринку та відіграють значне економічне та соціальне значення. Вітчизняні теоретичні розробки в галузі торгівлі відстають від економічних процесів та не задовольняють потреби фахівців у висвітленні та поясненні нагальних питань розвитку цього ринку. Така ситуація стосується і визначення сучасної термінології і організаційно-економічної характеристики нових суб'єктів та форм господарювання. Одним із найбільш значних явищ останніх років є поява в Україні вітчизняних та іноземних торговельних мереж, які відіграють найбільш важливу роль на ринку торгівлі в світі та починають підвищувати своє значення і в нашій країні. Тому вважається необхідним з теоретичних позицій визначити сутність торговельної мережі, а також сформулювати економічну характеристику цього прогресивного підходу до розвитку торгівлі, що буде значним кроком вперед на шляху наближення рівня теоретичних розробок до потреб вітчизняних практиків, оскільки це питання, незважаючи на актуальність, залишається поки без відповіді.

На сьогоднішній день відомі декілька значень терміна "торговельна мережа". Дослідивши вітчизняну та іноземну наукову літературу, публікації фахівців, звіти профільних консалтингових компаній, термінологію, погляди, що загальноприйняті та використовуються в сучасній практиці сфери обігу, можна дійти висновку, що існує два основні підходи до тлумачення терміна "торговельна мережа".

Перше значення є загальним (широким) і визначає "торговельну мережу" як усю сукупність торговельних підприємств певного регіону, незалежно від власників, організаційно-правової форми підприємств, типу торговельних фірм та інших характеристик [1, 3, 4]. Таке розуміння терміна "торговельна мережа" було поширеним в Україні протягом радянських часів та 90-х років ХХ ст. Використовується воно і зараз.

Друге, спеціальне (вузьке) значення термін "торговельна мережа" набув від іноземної практики, що в оригіналі англійською мовою визначається як *chainstores*, тобто мережа магазинів, ланцюги магазинів, магазини, які управляються одним власником (групою власників), що пов'язані в одну систему, організаційними, економічними, фінансовими та технологічними зв'язками, з метою підвищення ефективності діяльності [2, 5, 8]. Поширеними варіантами перекладу *chainstores* у вітчизняній науковій та спеціальній літературі є: ланцюгові магазини, торгові ланцюги, багатофіліальні мережі, торговельні

мережі. Всі ці терміни характеризують одне й те саме явище. В розвинутих країнах торговельні мережі займають значну частину ринку у порівнянні з такими суб'єктами роздрібною торгівлі, як незалежні магазини або кооперативи.

Для того, щоб дослідити економічну сутність такого явища, як торговельна мережа, та дати його повне визначення, звернемося до наукових джерел. Автор вважає необхідним розглянути торговельні мережі з позиції сітьового підходу до організації бізнесу, який тісно пов'язаний з концепцією сітьової економіки та підприємницькими мережами.

Результатом еволюції підходів до розвитку бізнесу на сьогоднішній день є перехід до сітьових принципів організації підприємства, залишивши пройденими такі етапи, як боротьба за якість продукції та реінжиніринг виробничих процесів.

Перші наукові дослідницькі роботи по сітям в ракурсі питань управління організаціями пов'язані з аналізом поведінки індивідів і значення неформальних зв'язків. В подальшому це питання розглядається під кутом дослідження впливу міжфірмового співробітництва на стратегію підприємств, а також основи формування мереж підприємств. Зупинимось більш детально на дослідженні технологічного та економічного аспектів сітьового підходу до організації бізнесу. Але спочатку необхідно зауважити, що сітьовий підхід міцно пов'язаний з поняттям сітьової економіки, яке сьогодні існує. Отже, наведемо визначення цього поняття, як зазначено в доповіді, підготовленій Європейською Комісією, де сітьова економіка визначається як “середовище, де будь-яка компанія або індивід, що знаходиться в будь-якій точці економічної системи, може легко, з мінімальними витратами здійснювати контакт з іншою компанією або індивідом з питань спільної роботи, торгівлі, обміну ідеями і ноу-хау, або просто для задоволення”.

Технологічний аспект сітьового підходу висвітлюють у своїх наукових роботах Е. Тофлер та Дж. Найсбіт. Вони вказують, що виникнення нових видів організаційних структур пов'язується безпосередньо з розвитком комп'ютерних мереж, сучасних комплексів зв'язку та комунікацій. Аналогічне твердження можна знайти в Британській енциклопедії, де доводиться, що розвиток мереж (та сітьової економіки) відбувся внаслідок поширення комп'ютерних технологій, зокрема, внаслідок активізації процесів обміну даними та інтеграції баз даних. До прихильників цього підходу також можна віднести і Т. Соуела, який у своїй роботі “Завоювання та культури” розглядає вплив новітніх інформаційних технологій на трансформацію суспільного виробництва. Такі висновки виглядають логічними, оскільки розвиток сітьової організації вимагає підтримки інтенсивної прямої комунікації між учасниками мережі, що є можливим та економічно виправданим тільки в умовах сучасного розвитку інформаційних технологій.

Економічний аспект виникнення та розвитку сітьових організацій розглядається в роботах цілого ряду західних вчених, серед яких можна назвати Ч. Севеджа, К. Шарпію, Х. Веріана, К. Кевіна, П. Друкера, Д. Текспота, Р. Патюреля, Й. Рюег-Штюрма, М. Райсса. Відповідно до твердження П. Друкера, теперішній період часу може бути названий “глибокою трансформацією”, яка обумовлена такими впливовими тенденціями сучасної економіки, як: демографічний колапс, обумовлений неможливістю регулювати народжуваність

дітей в країнах, що розвиваються, зрушення в розподілі доходів, зміни уявлень про ефективність різних корпоративних суб'єктів економіки (підприємств, фірм і т.д.), загострення глобальної конкуренції, зростання невідповідностей між економічними і політичними реаліями. В той же час, глобальна трансформація економіки знаходить своє відображення у виникненні та розвитку сітьового підходу до організації і управління бізнесом. В сучасних умовах успіх досягається не тільки завдяки економії на масштабах, але і за рахунок постійного регулювання зв'язків між потребами та рішеннями, що приймаються для їх задоволення. Якщо фірма прагне зайняти гідне місце в конкуренції на глобальному ринку, вона має звикати сприймати сучасну світову економіку у вигляді сітьових структур.

Формування сітьових структур являє собою мегатренд на широкому фронті, що охоплює всі функціональні галузі, починаючи з наукових досліджень та мережі субпостачальників у сфері виробництва, і закінчуючи франчайзинговою мережею у сфері збуту. Цей мегатренд відповідає стратегічним вимогам сучасної економіки, які виражаються в необхідності гнучкого та інтегрованого обслуговування ринків, а також розширення компетенцій за рахунок використання міжорганізаційних інформаційних систем. Для більш гнучкого виконання виробничих програм підприємства поділяються на самостійні в господарському, а іноді і в правовому відношенні центри (господарські одиниці, відділення, виробничі сегменти, центри витрат та прибутку). На зміну централізованим приходять федеративні структури. Відокремлені від підприємств сегменти часто утворюють стратегічні альянси із самостійними сегментами фірм субпостачальників, партнерів або конкурентів.

Досліджуючи сутність сітьової організації, звернемося до визначень, що пропонуються західними вченими. Так, французький дослідник Р. Патюрель наводить таке твердження: "Організація у вигляді мережі – гібридне рішення, що об'єднує три типи структур (функціональну, дивізійну, матричну), яке забезпечує більш ефективний варіант розподілу діяльності і зв'язків, а також пропорцій між автономією та контролем. Вивчення форм організації підприємств дозволяє зробити висновок про те, що поступово знаходить визнання принцип різноманіття. Пошук єдиної концепції, ідеальної структури, адаптованої до будь-якої організації, заміщується використанням багатоваріантної концепції, відповідно до якої ідея оптимальної моделі повністю відсутня". З дещо відмінних позицій підходить до цієї проблеми інший західний вчений – Й. Рюег-Штюрм: "Під сітьовою організацією розуміється ідеальний організаційний тип, що характеризується структурою вільно пов'язаної мережі принципово рівноправних та незалежних партнерів. Внаслідок обмеженості власних ресурсів автономні члени мережі для досягнення загальних цілей постійно застосовують політику колективного самообмеження. При цьому можуть виникати ієрархічні і демократичні форми, що функціонують на базі консенсусу протягом певного терміну". Як можна побачити, він визначає сітьовий підхід як наявність прямих комунікаційних каналів між умовно рівноправними партнерами, які діють на основі кооперації. Таке бачення є ідеальним і не повністю відповідає ситуації, яка виникає в дійсності під час застосування сітьового підходу. Як зазначає Р. Патюрель, на практиці зазвичай можна спостерігати дві типові форми застосування сітьового підходу:

- сітьова структура крупної компанії, яка збирає навколо себе фірми меншого розміру та доручає їм виконання спеціальних задач. Фірми, в свою чергу, можуть мати власні підрозділи, необхідні для виробництва, але вони потребують досить високої спеціалізації. В цьому випадку мережа (сіть) є ієрархічною і крупне підприємство займає домінуюче положення в ділових операціях, і є при цьому головним замовником. Дрібні структури швидко попадають в залежність від більш крупного партнера, що є для них небажаним. Переваги крупного підприємства дозволяють йому здійснювати контроль партнера не за рахунок участі в капіталі, а за рахунок ринкового механізму. Крупні фірми (підприємство-мережа) підбирають партнерів, що відзначаються високою гнучкістю, адаптивністю до мінливих умов, творчим потенціалом;
- сукупність (мережа) підприємств, що схожі за розмірами, більшість яких самостійні (юридичні), але підтримують стійкість один одного (в господарському плані), що є дуже важливим для всіх. Подібна співдружність, що досить часто існує в межах одного регіону або в межах одного виду діяльності, підвищує конкурентоспроможність товарів та послуг. Стійкість зв'язків, керованих декількома ключовими фірмами, які стимулюють інноваційні та комерційні процеси, спрощує управлінські задачі дрібних та середніх підприємств – членів мережі.

Таке бачення дає більш повну уяву про форми реалізації сітьового підходу, ніж визначення, запропоноване Й. Рюег-Штюрмом. Проте для всебічного висвітлення цього питання, на думку автора, доцільно ознайомитись з дослідженнями цієї проблематики російськими вченими, серед яких: В. Катькало, С. Куш, Д. Рафінеджад, А. Афанасьєв, В. Радаєв, О. Юлдашева, О. Третьак, А. Стерлін, А. Ардішвілі. У своїх роботах науковці розкривають теоретичні та практичні питання розвитку і формування сітьових організацій. Особливої уваги, на думку автора, заслуговує монографія В. Масленнікова “Підприємницькі мережі в бізнесі”, в якій російський дослідник ґрунтовно визначає концепцію сітьової організації бізнесу, розглядає сітьовий підхід в контексті створення підприємницьких мереж, проводить порівняльний аналіз і пропонує класифікацію мереж. Масленніков визначає підприємницьку мережу як “стратегічний союз, що налічує дві та більше компаній, які комбінують ресурси для розвитку найбільш вигідних напрямків підприємницької діяльності” [6]. Здійснюючи порівняння визначень щодо сітьового підходу організації бізнесу західних та вітчизняних вчених, можна дійти висновку, що незважаючи на різні позиції щодо розгляду цього питання, їх дефініції не суперечать одна одній, а доповнюють та розширюють розуміння проблеми. Спираючись на проведені дослідження сутності сітьового підходу організації бізнесу, автор аналізує відповідність до визначених підходів принципів формування та розвитку торговельних мереж.

Чи відповідають принципи формування торговельних мереж сітьовому підходу? На це питання існує дві протилежні відповіді: “так” і “ні”, які одночасно є вірними, а відповідь залежить від того, який тип торговельної мережі розглядається. Умовно торговельні мережі можна поділити на два типи: корпоративні – коли всі магазини є власністю однієї групи власників, а структура відносин ієрархічна, та франчайзингові – коли мережа являє собою партнерство

незалежних підприємців, що здійснюють свою діяльність на умові певних домовленостей по відношенню до головної фірми. Отже, корпоративні торговельні мережі не можна вважати такими, що використовують сітьовий підхід організації бізнесу, а спосіб їх розвитку можна назвати екстенсивним розширенням корпорації. Таке визначення не виключає того, що сама торговельна мережа (як корпорація) не може бути частиною підприємницької мережі. Прикладом такого бізнес-альянсу можна вважати створення закупівельного союзу (з подібними мережами або окремими торговельними підприємствами), кооперацію з нафтовою компанією під час розвитку мережі АЗС або участь в проектах розвитку торговельних центрів разом з будівельною компанією. Виходячи з вищесказаного, логічно буде зробити висновок, що підприємницька мережа – поняття більш широке (та універсальне), ніж торговельна мережа. Але існує ситуація, коли терміни “підприємницька мережа” і “торгова мережа” можуть вважатися тотожними. Це відбувається у випадку, коли йдеться про франчайзингову торговельну мережу. Цей тип торговельної мережі повною мірою відповідає принципам сітьового підходу до організації бізнесу. Ознаками цього є: поєднання ресурсів незалежних підприємств для досягнення спільних цілей, взаємозалежність партнерів, добровільність партнерства, гнучкість структури організації. Таким чином, можна визначити, що при формуванні та розвитку торговельної мережі використовуються сітьові підходи організації бізнесу, але це відбувається при реалізації певних умов.

Дещо відмінний погляд щодо економічної сутності торговельних мереж пропонується російською вченою О.В. Чкаловою, яка розглядає мережі як одну із можливих форм інтеграційних утворень в галузі торгівлі. При цьому вона розрізняє корпоративні та добровільні торговельні мережі: “Горизонтальна інтеграція роздрібних підприємств отримала назву “торговельна мережа”. Торговельні мережі можуть бути корпоративними і добровільними. Корпоративні мережі належать одному власнику і керуються єдиним органом, здійснюють централізовані закупки товарів та пропонують схожий асортимент товарів. Добровільні мережі представляють групу незалежних роздрібних торговців, що організовані компанією, яка займається оптовою торгівлею. Мережа утворюється з метою збільшення обсягів закупівлі та торгівлі” [9].

Можна погодитись, що торговельна мережа є горизонтальною інтеграцією роздрібних підприємств, але тоді під визначення торговельної мережі попадають лише корпоративні мережі, а добровільні мережі – ні, оскільки по суті вони є вертикальною інтеграцією оптового та роздрібно-ланцюга сфери обігу. До того ж, добровільні мережі не отримують повною мірою додатковий економічний ефект за рахунок централізації функцій управління організацією та інших чисельних переваг корпоративних мереж.

Добровільні торговельні мережі скоріше можна віднести до однієї з форм торговельних об'єднань, використавши визначення, наведене О.В. Чкаловою: “Торговельне об'єднання – це добровільне об'єднання, утворене торговельними підприємствами, що зберігають свою самостійність та права юридичної особи, для координації підприємницької діяльності, представлення та захисту спільних

комерційних інтересів” [9]. Отже, з наведеними вище зауваженнями можна в цілому погодитися з даним визначенням торговельних мереж.

Після проведених досліджень доцільним є визначення основних положень, які характеризують сутність торговельної мережі:

1. Торговельна мережа – це горизонтальна інтеграція роздрібних або дрібнооптових підприємств (бізнес-одиниць, підрозділів, пунктів продажу) торгівлі, що мають єдиний центр управління або координації, контролю їх діяльності, з однаковими методами торгівлі, схожим асортиментом, оформленням.
2. Торговельна мережа (в певних випадках) використовує сітьові підходи організації бізнесу.
3. В складі торговельної мережі (як правило, але не завжди) реалізується єдина бізнес-технологія, що характеризується стандартизованими та інтегрованими процедурами та єдиною інформаційною системою, типовими економічними, технічними, технологічними, організаційними та іншими показниками.
4. Структурні елементи (магазини) торговельної мережі частіше за все працюють під єдиною торговою маркою – брендом. Саме це є їх основною зовнішньою ознакою, яка відрізняє дану мережу від інших подібних торговельних мереж в очах споживачів.
5. Торговельна мережа – це ефективна модель організації торговельного бізнесу на засадах використання передових технологій управління матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами, повної автоматизації всіх бізнес-процесів. Використання сучасних технологій є найбільш важливою конкурентною перевагою торговельної мережі.
6. Торговельна мережа досягає більшого економічного результату порівняно з незалежними торговими підприємствами шляхом зниження питомих витрат на кожну бізнес-одиницю, за рахунок концентрації певних управлінських функцій, обсягів діяльності, а також отримання синергетичного ефекту.

Узагальнивши вищенаведені висловлювання щодо сутності торговельної мережі, доходимо висновку, що торговельна мережа – це сукупність однотипних магазинів, що знаходяться під спільним управлінням, з однаковим асортиментом товарів, зовнішнім оформленням, інтер’єром та однаковими методами торгівлі, створена з метою підвищення ефективності діяльності торговельної компанії. Таке визначення в цілому є справедливим і відображає сутність торговельної мережі.

Список літератури

1. Бергер И.Н., Задорожный В.К., Огородник М.А. Построение и размещение розничной торговой сети. – К.: КТЭИ, 1974.
2. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегический подход. Восьмое издание. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2003.
3. Бланк И.А. Торговый менеджмент. – К.: УФИМБ, 1997.
4. Дашков Л.П., Памбуччянц В.К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий. – М.: ИВЦ “Маркетинг”, 2000. – 336 с.
5. Корольков І.І., Маркевич І.С. Організація торгівлі в зарубіжних країнах. – К.: КТЕІ, 1991.
6. Масленников В.В. Предпринимательские сети в бизнесе. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997.
7. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издат. Дом “Вильямс”, 2000. – С. 36-38.

8. Радаев В. Изменение конкурентной ситуации на российских рынках (на примере розничных сетей) // Вопросы экономики. – 2003. – № 7. – С. 57-77.
9. Чкалова О.В. Интеграция предприятий как направление глобализационных процессов в торговле // Маркетинг. – М. – 2002. – № 5(66).