

## ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНИХ КОРПОРАТИВНИХ МЕРЕЖ У ЗАХІДНОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ

*Аналізується стан та розглядаються основні тенденції розвитку роздрібних корпоративних мереж у західному регіоні України. Окреслюються характерні ознаки розвитку ринку мережевої роздрібної торгівлі та визначаються головні проблеми, які заважають розвитку ритейлу.*

**Ключові слова:** торговельні підприємства, підприємство ритейлу, мережева роздрібна торгівля, корпоративні мережі.

Yaschuk V.

## THE MAIN TENDENCIES OF DEVELOPMENT OF CORPORATE RETAIL NETWORKS IN WESTERN REGION OF UKRAINE

*In the article is analyzed and basic progress of retail corporate networks trends are examined in the western region of Ukraine. The characteristic signs of market of network retail business development are outlined and main problems which keep down of retail network are determined.*

**Keywords:** trade enterprises, retail, retail network, corporate network.

**Вступ.** Розвиток роздрібної торгівлі в Україні відбувається вищими темпами, ніж у країнах Західної Європи та США. Сучасні торговельні формати роздрібних корпоративних мереж перебувають на стадії формування, а отже, існує потенціал залучення покупців через покращання якості послуг. Основною тенденцією мережевого роздрібно-го ринку є активна регіональна експансія мереж. Глобальна економічна криза підштовхнула український ринок мережевої роздрібно-ї торгівлі як один із найдинамічніших в Європі до сповільнення темпів розвитку.

Бурхливий розвиток ритейлу відбувався через експансію на український ринок роздрібних корпоративних мереж, який був призупинений у 2009 році світовою економічною кризою. Це зумовило поглиблення ринкових диспропорцій у всіх сферах господарювання, зокрема в галузі роздрібно-ї торгівлі. Фінансова й інвестиційна нестабільність призвела до зниження попиту на продукцію, послуги і, як наслідок, зниження прибутку роздрібних корпоративних мереж; до зростання цін на матеріали, енергію, сировину, зниження амортизаційних відрахувань, до різкого зниження інвестиційної й інноваційної активності роздрібних корпоративних мереж. Вказані обставини визначили вибір теми статті, зумовили актуальність та практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку роздрібно-ї торгівлі є об'єктом значної уваги з боку багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Вивченням цієї проблеми займалися такі видатні вчені-економісти, як В. В. Апопій, Т. Г. Васильців, Л. О. Лігоненко, А. А. Мазаракі, В. С. Марцин тощо. Та, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання регіональних особливостей розвитку роздрібно-ї торгівлі, на нашу думку, недостатньо розкриті. Окремі аспекти розвитку роздрібних корпоративних мереж у західно-

му регіоні України не знайшли необхідного висвітлення і, тому, потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Основною метою статті є аналіз стану та виявлення тенденцій розвитку роздрібних корпоративних мереж. Постає питання про характерні ознаки розвитку ринку мережевої роздрібно-ї торгівлі західного регіону України та головні проблеми, які заважають його розвитку.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати соціально-економічне становище підприємств ритейлу;
- визначити чинники впливу на ключові тенденції мережевого роздрібу;
- виявити проблеми корпоративного управління та ефективності бізнесу вітчизняних підприємств ритейлу, та чинники, що до них призвели;
- запропонувати стратегії розвитку з врахуванням кризової ситуації, та їх реалізації у перспективі;

**Виклад основного матеріалу.** Вітчизняний ринок мережевої роздрібно-ї торгівлі характеризується такими особливостями: низький рівень іноземних інвестицій, що пов'язаний із входженням на вітчизняний ринок міжнародних корпоративних мереж та зумовлений нестабільною політичною ситуацією, недосконалістю законодавчо-нормативної бази, високими орендними ставками, нестачею торговельних площ, низькою купівельною спроможністю населення; низький рівень концентрації ринку поряд із тенденцією зменшення кількості немережових підприємств [1]. З огляду на це сьогодні український ринок мережевої роздрібно-ї торгівлі представлений насамперед вітчизняними підприємствами.

Це свідчить про неоднорідність ринку роздрібних підприємств корпоративних мереж та такі характерні ознаки його розвитку, як привабливість

для розвитку торгових мереж; відсутність кардинальних змін у складі мережевих операторів; дефіцит якісних торгових площ та високі орендні ставки; збільшення обсягів товарообігу переважно за рахунок екстенсивного зростання; невисокий рівень конкуренції; ненасиченість ринку; переважання вітчизняних бізнес-структур організації мережевої торгівлі; зникнення локальних меж розвитку мережевих бізнес-одиниць.

В теперішніх умовах розвитку підприємств ритейлу виділяють чотири головні проблеми, які заважають розвитку ритейлу [1]:

- невизначеність у валютно-курсовій політиці держави;
- невизначеність у митно-тарифній політиці держави;
- падіння споживчого попиту;
- складності із залученням в галузь кредитних засобів.

За цим стоїть неможливість формування політики закупівель і ціноутворення, кредитно-фінансової політики і політики зайнятості співробітників. Вибір форми роздрібною торгівлі (побудова роздрібних мереж нових для України форматів: супермаркетів, гіпермаркетів, cash & carry, дискаунтерів і магазинів біля дому) визначається її потенційною конкурентоспроможністю, заснованою на світовому досвіді.

на відміну від 2005-2007 рр., у 2008-2010 рр. Україна втратила свої лідируючі позиції і значно знизила свій рейтинг, а у 2010 році - не увійшла у 30 найперспективніших країн для розвитку ритейлу.

Варто зазначити, що розвиток ритейлу в регіонах України має свої особливості. Проаналізуємо, зокрема, розвиток роздрібних корпоративних мереж у Західній Україні. Регіон Західної України включає Волинську, Рівненську, Львівську, Тернопільську, Івано-Франківську, Хмельницьку, Закарпатську і Чернівецьку області. У цьому регіоні проживає 23% населення країни, але показник їх прибутків є найнижчим серед усіх регіонів України [3]. Донедавна західний регіон знаходився у ізоляції від розвитку українського ритейлу. Така ситуація була спричинена незначною кількістю населення, відсутністю міст-мільонерів, невеликим товарообігом та тіншовими поставками товарів з країн Східної Європи. Західноукраїнські торгові мережі переймали досвід у східноєвропейських операторів. В результаті у регіоні сформувався пул лідерів компаній «Інтермаркет» (мережі супермаркетів «Арсен» та дискаунтерів «Барвінок») та «Пако» (мережі «Вопак» та «Пако»). Помітними є і успіхи таких мереж, як «Агроконтракт» (мережа «Колібрис»), «Наш край», «Фаворит», «Економ», «Львівхолод» (гуртові магазини-склади «Львівхо-

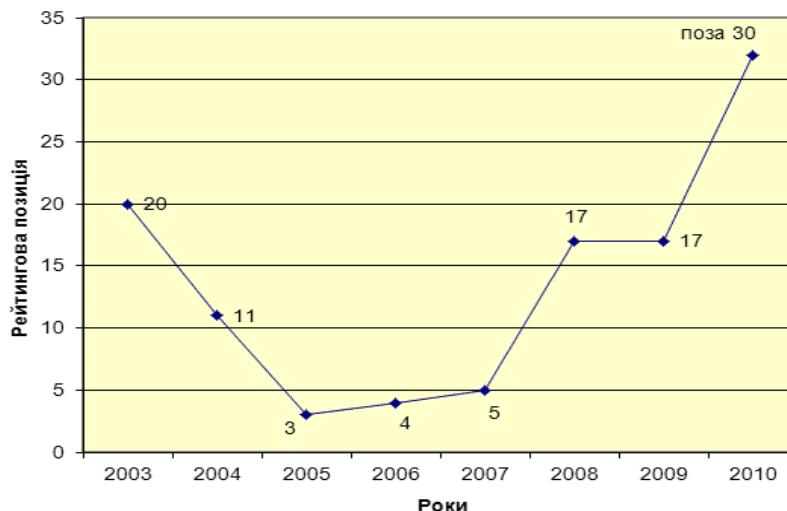
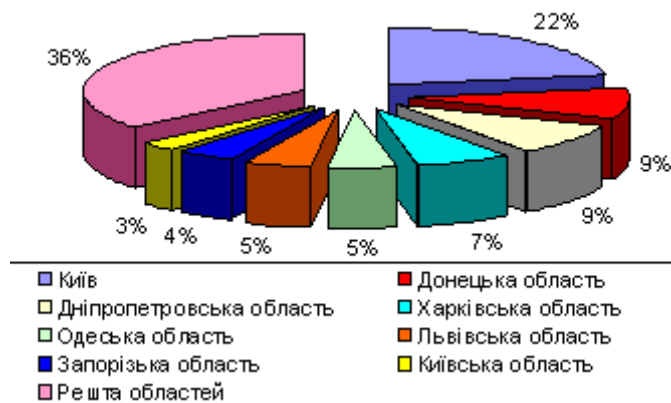


Рис. 1. Рейтинг України згідно з Індексом глобального розвитку ритейлу.

На рис. 1 наведено графік зміни рейтингу України згідно з Індексом глобального розвитку ритейлу компанії А.Т. Kearney. Індекс глобального розвитку ритейлу компанії А.Т. Kearney розраховується з 2001 року шляхом складання рейтингу 30 найпривабливіших для інвестицій країн. Оцінка кожної країни враховує страховий ризик (політичні ризики, рівень злочинності, доступність позик); насиченість ринку (площа торговельних центрів на 1000 жителів, кількість іноземних ритейлерів); привабливість ринку (чисельність населення міст, продажі на душу населення, інфраструктура); тиск часу (як швидко ринок насититься) [2]. З рис. 1. видно, що

лод» та мережа дискаунтерів «Рукавичка») та інших. Загалом, у Західній Україні налічується більше 20 продовольчих роздрібних мереж, причому співвідношення місцевих і немісцевих мереж складає приблизно 50/50.

Проте ринок західного регіону далекий від насичення та має потенціал для подальшого росту. На найкрупніший західний центр торгівлі – Львівський регіон – припадає всього 5 % роздрібною товарообігу України (рис. 2). Як наслідок цього кожний п'ятий ритейлер, який працює в Україні, планує відкрити свій магазин в Західній Україні [4].



\* за даними Госкомстату України, станом на 2 квартал 2010 року

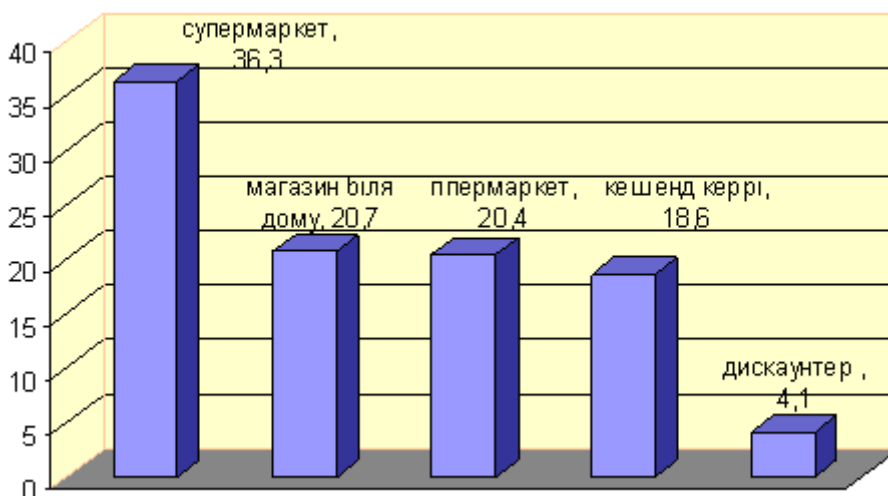
**Рис. 2. Структура роздрібного товарообороту України за регіонами у 2010 році**

За останні декілька років інтерес міжнародних ритейлерів до ринку Західного регіону значно виріс. Західні ритейлери досить агресивно сприймають появу інших компаній у регіоні. Це обумовлено високим рівнем рентабельності бізнесу (30-40%) та відносно швидкими термінами окупності торгових проектів (2,5-4 роки). У регіоні розповсюджені такі методи боротьби з київськими та іноземними операторами, як демпінг цін, жорсткі умови роботи з місцевими постачальниками товарів, лобіювання інтересів регіональних операторів владою тощо [4].

За даними журналу ProRetail [4], для створення підприємства ритейлу у Західному регіоні потрібна сума у 500 тис. дол. на узгоджувальні процедури та інвестиції для відкриття магазину – 1-2 млн. дол. Середня вартість створення одного квадратного метра торгових об'єктів у регіоні наблизилась до \$600-700. Тому вважається вигіднішим зайти у регіон через купівлю регіонального оператора, ніж створювати власне підприємство ритейлу.

Найактивніше на ринку продуктового ритейлу Західного регіону розвиваються такі формати, як супермаркет, дискаунтер та магазин біля дому. Найрозповсюдженішим є супермаркет. У такому форматі представлені такі мережі, як «Сільпо», «Велика кишеня», «Фуршет», «Еко-маркет», «Пакко», «Агроконтракт», «Наш край», «Арсен», «Ровекс», «Фаворит». Багато операторів у регіоні працюють у форматі магазин біля дому. Прибуток з квадратного метра у класичному магазині біля дому у 2-3 рази вищий, ніж у супермаркеті, а витрати на ремонт, устаткування та термін окупності менші [5]. Майже 45 % своїх покупок продуктів харчування жителі Західної України здійснюють у супермаркетах, оскільки основні місцеві оператори ("Вопак", "Сільпо") працюють саме в цьому форматі (рис. 3) [3].

Майже 60% усієї організованої торгівлі продуктами харчування Західної України забезпечують 4 компанії - МЕТРО, Інтермаркет ("Барвінок" + "Арсен"), ПАККО ("Вопак" і "ПАККО"), а також "Фоззі



**Рис. 3. Найпопулярніші формати магазинів самообслуговування в Західній Україні, 2010 рік, %, розроблено автором на основі [3]**

Груп" ("Сільпо", "Фора" і "Фоззі") [129]. За показником кількості торговельних одиниць в регіоні лідирують "ПАККО холдинг" і "Наш Край", які разом в регіоні володіють 100 магазинами.

З непродуктових підприємств ритейлу у західному регіоні представлені такі, як «Ельдорадо», «Домотехніка», «Бомба», «МегаМакс», «Антошка», «Нова лінія», «Альцест», «Ерго», «Аскона».

Серед областей, які входять до західного регіону, Львівська область характеризується певними тенденціями. Львів - найбільше західноукраїнське місто, а, отже, має місткий ринок. Довший час монопольне становище в роздрібному товарообороті міста займали магазини компанії "Інтермаркет" ("Барвінок" і "Арсен"), які і зараз ще займають 44% ринку [3]. У зв'язку з високою інвестиційною привабливістю міста і незаповненістю ринку, можна очікувати прихід до Львова іноземних операторів, які на даний момент представлені тільки 2 магазинами METRO та 1 магазином Ашан. Розподіл операторів у м. Львові за сумарним товарооборотом та сукупною торговельною площею у 2010 році наведено на рис. 4 та 5.

За словами аналітиків [6], до початку фінансово-економічної кризи обороти продуктових ри-

тейлерів збільшувалися шляхом зростання ринку, тому зусилля компаній були спрямовані на відкриття нових торговельних одиниць. А зараз роздріб відчуває зниження кількості покупців і суми середнього чеку, що відбивається на доходах операторів, тому компанії змушені працювати над підвищенням показників вже працюючих магазинів.

**Висновки.** Отже, з викладеного вище можна зробити висновки про те, що неоднорідний ринок мережевої роздрібної торгівлі має певні особливості розвитку. Характерними ознаками сучасного стану ринку є:

- висока привабливість ринку для розвитку торговельних мереж;
- відсутність кардинальних змін у складі мережевих операторів;
- дефіцит якісних торговельних площ та високі орендні ставки на торговельні площі;
- збільшення обсягів товарообігу, в основному, за рахунок екстенсивного зростання;
- невисокий рівень конкуренції;
- ненасиченість ринку;
- переважання вітчизняних бізнес-структур організації мережевої торгівлі;
- стирання локальних меж розвитку мережевих бізнес-одиниць.

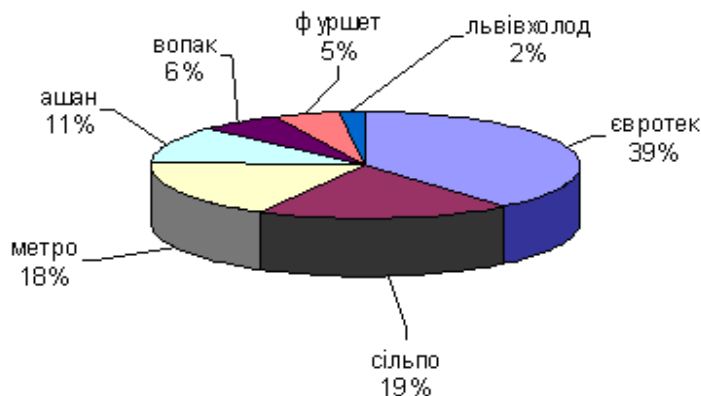


Рис. 4. Розподіл операторів у м. Львові за сумарним товарооборотом, станом на грудень 2010 р., розроблено автором на основі [3]

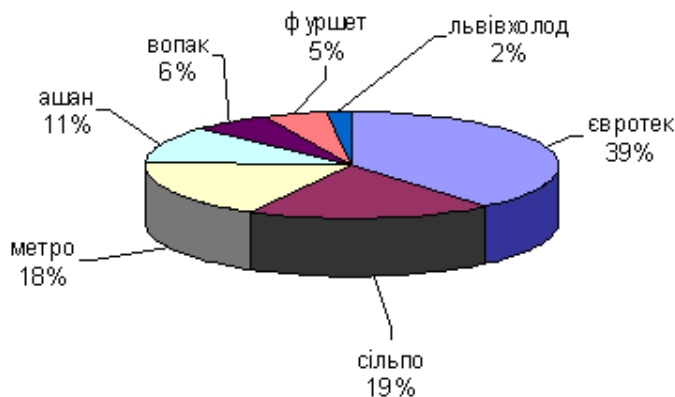


Рис. 5. Розподіл операторів у м. Львові за сумарним товарооборотом, станом на грудень 2010 р., розроблено автором на основі [3]

Проаналізувавши основні тенденції розвитку роздрібних корпоративних мереж у західному регіоні України, можна зробити висновок, що при повній відсутності стабільності на ринку існує декілька варіантів дій. Перший варіант, "пасивний", згідно якого пропонується впасти в анабіоз, перерікуючи кризовий період і, як наслідок, повністю припинити діяльність свого бізнесу. Другий варіант "активний" - боротися за життя і розвиток своєї справи, шукати альтернативні шляхи розвитку, адаптуватися в новій ситуації і отримувати перевагу, освоївши нові можливості. Цим питанням і будуть присвячені подальші дослідження.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ящук В. І. Аналіз стану та перспективи розвитку ритейлу в Україні / В. І. Ящук // Науковий

вісник НЛТУ України : збірник науково-технічних праць. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2010. – Вип. 20.5. – С. 276-285.

2. Kearney A. T. Global Retail Development Index / A. T. Kearney // – 2010. – 19 p.

3. Огляд ринку продовольчого ритейлу Західної України. Ч. 1 [Електронний ресурс] // Режим доступу до документа : <http://www.allretail.com.ua/analytics/overviews/2864>.

4. Пламенская А. Западные фокусы / А. Пламенская // ProRetail. – 2008. – № 2. – С. 38-41.

5. Пламенская А. Толкачи своего и по-крупному / А. Пламенская // ProRetail. – 2008. – № 2. – С. 42-43.

6. Інформаційний сайт роздрібної торгівлі України [Електронний ресурс]: <http://www.retailstudio.org>.