



Міністерство освіти і науки України
Державний університет «Житомирська політехніка»
Факультет бізнесу та сфери обслуговування
Кафедра менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій

Курс лекцій з навчальної дисципліни
«Організація і технологія комерційної діяльності»

Тема 7. Стратегія роздрібного продажу товарів

Викладач: к.е.н., доц. Сотник Ангеліна Анатоліївна



Питання:

1. Сутність роздрібного продажу і стратегічна поведінка роздрібного торговця.
2. Цінові стратегії роздрібних торговців
3. Створення комунікацій зі споживачами і формування іміджу роздрібної компанії.
4. Методи підвищення ефективності продаж в роздрібній торговельній мережі.

1. Сутність роздрібного продажу і стратегічна поведінка роздрібного торговця

Цілі роздрібного продажу:

- найбільш повне задоволення попиту покупців;
- зниження рівня витрат обігу;
- збільшення чистого прибутку від продажу товарів;
- підвищення рентабельності власного капіталу;
- збільшення власних фінансових ресурсів;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства тощо.

***Процес стратегічного продажу товарів
торговельним підприємством включає
такі дії:***

- формулювання місії підприємства;
- стратегічний аналіз;
- формулювання стратегічних цілей;
- розробка стратегії продажу товарів;
- розробка програм продажу товарів;
- зворотній зв'язок і контроль.



Критерії вибору стратегії роздрібного продажу товарів торговельним підприємством:

- ресурсні вимоги;
- гнучкість (адаптивність стратегії);
- контроль ринку;
- внутрішня гармонійність стратегії;
- ефективність стратегії.

Стратегія корпоративної торговельної мережі на різних етапах

Кількість магазинів у мережі	Мета	Внутрішні завдання
1 —3	Впровадження на ринок	Відпрацювання технологій, моніторинг торговельних точок
4—10		
11—25	Захоплення частки місцевого ринку	Зміна логістики, навчання персоналу
26 — 50	Експансія на регіональний ринок	Зниження витрат, оптимізація управління
Понад 50	Експансія на національний ринок, можливе поглинання інших мереж	Жорстка централізація, розвиток франчайзингу, подолання поточних проблем при реалізації концепції зростання



Основні методи експансії торговельних мереж

(експансія від лат. *expansio* – розширення, розповсюдження)

- органічне зростання;
- злиття, приєднання, поглинання;
- стратегічні альянси.



I. Органічне зростання - інвестиції, що направляються організацією на власний розвиток (фінансування нових торговельних форматів, горизонтальної чи вертикальної інтеграції, міжнародного зростання).

Зростання може бути *повільним* чи *швидким*.

Особливості органічного зростання:

- зберігається незалежність торговельної організації, право прийняття нею рішень;
- відсутні проблеми інтеграції різних організаційних культур і систем управління;
- отримання переваг розвитку в нових сферах компетенції;
- швидке органічне зростання можливе при наявності стабільного притоку капіталів (кошти від продажу додаткових акцій інвесторам тощо).



Основні типи органічного зростання:

- інфекційна дифузія;**
- ієрархічна дифузія.**

- Інфекційна дифузія – місцева чи регіональна експансія з одного джерела; характерна для раннього етапу зростання існуючих компаній, які відчують географічні обмеження, пов'язані з транспортуванням чи розподільчою мережею. Обирають, в основному, дрібні роздрібні компанії (супермаркет «Рукавичка», фрешмаркет «Брусничка»,



Рукавичка



NOVUS



Можливе використання двох стратегій одночасно



За 25 років підприємство виросло в найбільшу роздрібну мережу національного масштабу. На початок 2020 року, торговельна мережа «АТБ» налічувала **1077** магазинів в **274** населених пунктів **24 областей** України та продовжує демонструвати високі темпи зростання.



II. Злиття, приєднання, поглинання – спосіб зростання частки ринку та панування на ньому разом зі швидким виводом нових товарів на нові території.

Злиття – процес, при якому дві роздрібні компанії об'єднуються, щоб діяти разом.

Приєднання – явище, при якому одна роздрібна компанія придбаває більше 50% акцій іншої.

Поглинання – повне придбання активів інших компаній.



Переваги злиття, приєднання, поглинання:

- вихід на нові ринки;
- використання компаніями досвіду та знань одна одної;
- розпорядження портфелем нерухомості;
- розпорядження ланцюгом постачань та контактами;
- розпорядження клієнтською базою.

**Проблеми, що виникають при злитті,
приєднанні, поглинанні:**

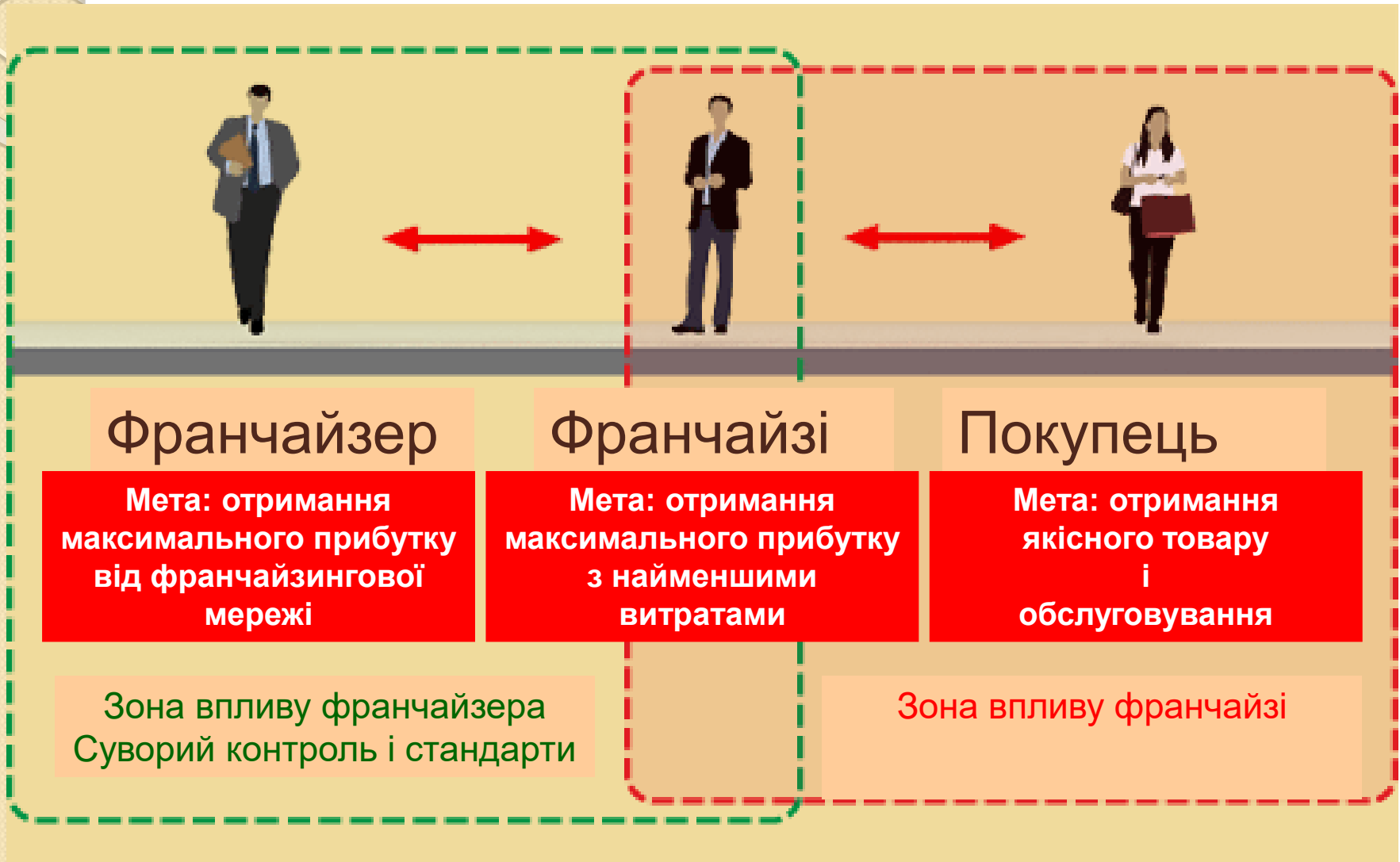
- інтеграція культур різних організацій і стилів управління;
- раціоналізація діяльності;
- можливе закриття певних торговельних об'єктів;
- нестабільне положення робітників.

- **III. Стратегічні альянси** – особливість роздрібної торгівлі, яка полягає в інтегруванні двох чи декількох організацій для здійснення певних проектів, використання переваг при злитті різних сфер компетенції та активів.

Типи стратегічних альянсів:

- з відносинами на вільній основі;
- з відносинами на контрактній основі;
- офіційне володіння.

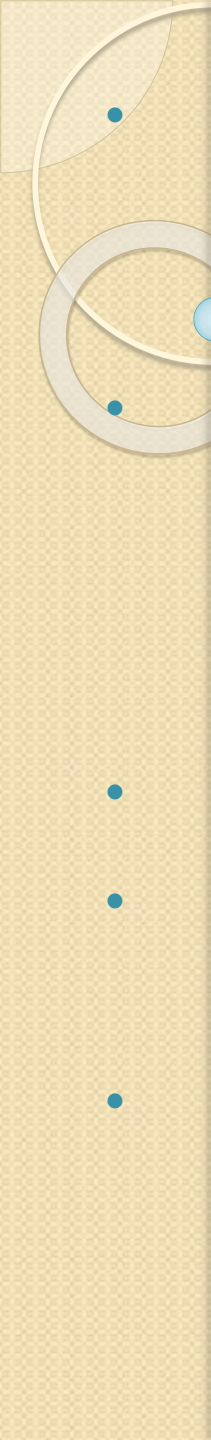
Схема організації діяльності на основі франчайзингу



Базові стратегії роздрібних компаній

- стратегія лідерства за рахунок економії на витратах;
- стратегія диференціації.

	Стратегія лідерства за рахунок економії на витратах	Стратегія диференціації
Товарна політика	Широкий та глибокий асортимент в низькому та середньому діапазоні цін	Оптимальне та постійне оновлення асортименту, ретельний підбір торгових марок
Цінова політика	Гнучка система знижок, "економічні години", спеціальні ціни для локальних ринків	Орієнтація на ціни ринку відповідно до ЖЦТ
Сервісна політика	Відсутність черг, Зручна викладка і технологічне планування, Сприятлива атмосфера	Консультаційне обслуговування, Додаткові послуги, Спеціальні програми роботи з покупцем
Формати	Дискаунтери, супермаркети, гіпермаркети	Спеціалізовані магазини



Стратегія вартості товару. Роздрібний торговець пропонує товари за цінами нижчими, ніж у конкурентів. Він скорочує свої витрати, відмовляючи споживачам у додаткових послугах з доставки товарів, продажу у кредит та пропозиції безкоштовних призів від фірми у рамках маркетингово-стимулюючих заходів. Магазини оформлено скромно з точки зору інтер'єрного рішення, обсяг послуг, що пропонується, мінімальний.

Стратегія споживчої зручності. Роздрібний торговець намагається максимально надати переваги споживачам, особливо тим, у кого мало часу. Застосовуючи підхід зручності, магазини розміщуються у безпосередній близькості від місця мешкання з тривалим режимом роботи. Організація базується таким чином, щоб з мінімальними витратами часу мати можливість придбати необхідні покупки. Прийом замовлень поштою, телемаркетинг, обслуговування через інтернет-магазин, особистий продаж з доставкою дозволяють споживачам здійснити покупки, не виходячи з дому.

- **Стратегія створення сегментного портфеля.** Роздрібний торговець утримує кілька різних магазинів, кожний з яких обслуговує певний сегмент ринку.

- **Стратегія обслуговування.** Власник магазину у першу чергу зосереджує увагу на формуванні особистих контактів із споживачами, надає кваліфіковану допомогу під час покупки та здійснює післяпродажне обслуговування.

- **Стратегія створення особливої атмосфери** — збуджує фантазію та привертає увагу покупців незвичайним оформленням та інтер'єром, рекламними і музикальними ефектами.

Основні вектори розвитку роздрібних організацій

- **Розвиток в межах існуючої пропозиції** – при незмінній концепції зростання частки ринку через інвестиції в наявні підприємства, приєднання, злиття.
- **Розробка нових товарів та послуг** – впровадження власної торговельної марки, продовження часу роботи магазинів, доповнення асортименту тощо.
- **Географічний розвиток** – зростання частки ринку за рахунок освоєння суміжних регіонів (в т.ч. міжнародна експансія).
- **Нові канали розповсюдження** – використання нових можливостей доведення товарів до споживачів (дистанційна торгівля, зокрема електронна).
- **Нові торговельні формати** – адаптація до певних сегментів споживачів (розвиток декількох форматів в межах однієї компанії).
- **Нові сегменти** – освоєння інших сегментів з метою залучення більшої кількості споживачів (розширення асортименту, вихід на нові ринки тощо).

Чинники, які впливають на стратегію ціноутворення роздрібного підприємства:

- споживачі;
- державні органи;
- виробники, оптовики, інші постачальники;
- наявні і майбутні конкуренти.

Сегментування ринку в залежності від чутливості покупців до ціни:

- **економні покупці** – вважають, що конкуруючі фірми схожі одна на одну, та відвідують магазини в пошуку найнижчих цін;
- **покупці, які орієнтовані на престиж** – сприймають конкуруючі фірми як абсолютно різні компанії, їх більше цікавить престижність торгових марок чи послуг, ніж ціна;
- **покупці, які орієнтовані на асортимент** – віддають перевагу магазинам з великим вибором товарів, намагаються купувати товари за «справедливими цінами»;

- - **покупці, які орієнтовані на індивідуальний підхід** – роблять покупки там, де їх добре знають, встановлюють тісні особисті зв'язки з персоналом і з самою фірмою, готові заплатити ціну вище середньої;
- - **покупці, які орієнтовані на зручність** – роблять покупки тільки тому, що це необхідно, їм потрібні магазини, які мають зручне розташування і подовжений робочий день, готові сплачувати високі ціни.

Цілі ціноутворення роздрібних торговців:

- підтримувати відповідний імідж;
- не захочувати зайвої чутливості покупців до ціни;
- створювати у всіх (постачальників, покупців, співробітників) уявлення про себе, як чесного роздрібного торговця;
- бути послідовним в становленні ціни;
- залучати більше покупців в магазини під час в'ялої торгівлі;

- позбавлятися від сезонного товару;
- встановлювати відповідність цін цінам конкурентів, не починаючи цінових війн;
- вважатися серед покупців лідером цін (фірмою, що встановлює ціни) на даному ринку;
- надавати клієнтам різноманітні послуги;
- заважати потенційним конкурентам вийти на ринок;
- створювати та підтримувати зацікавленість покупців;
- заохочувати повторні покупки.

**Можливі варіанти цінової політики, які може
обрати роздрібний торговець:**

- у конкурентів не буде більш низьких цін; у конкурентів не буде більш високих цін; ціни будуть відповідати цінам конкурентів;
- ціни на всі найменування товарів будуть встановлюватися окремо, в залежності від попиту на кожний товар; ціни на всі товари будуть взаємопов'язані з метою підтримання певного іміджу та забезпечення необхідних націнок;

- фірма буде докладати зусиль для досягнення **цінового лідерства**; ціновим лідерами, які перші встановлюють ціни, будуть **конкуренти**; ціни будуть встановлюватися **незалежно** від дій конкурентів;

- ціни будуть **постійними** протягом року чи сезону; **будуть змінюватися**, якщо зміниться собівартість.

**Цінова стратегія може бути
орієнтована на:**

- попит;**
- витрати;**
- конкурентів.**

Якщо ціноутворення орієнтовано на попит, то роздрібний торговець встановлює ціни в залежності від **бажань споживачів**.

Він визначає діапазон цін, які прийнятні для даного цільового ринку. Верхня межа діапазону цін – це максимальна ціна, яку більшість людей готові сплатити за певний товар чи послугу.

Якщо ціноутворення орієнтовано на витрати, то роздрібний торговець встановлює прийнятну для себе ціну, яка дозволить йому отримати певний прибуток.

Якщо ціноутворення орієнтовано на конкурентів, то роздрібний торговець встановлює ціни у відповідності з цінами конкурентів.

Для цього необхідне вивчення рівня цін конкурентів та їх впливу на обсяги продажу.

Варіанти ціноутворення, орієнтованого на попит

Параметри діяльності роздрібного торговця	Варіанти ціноутворення		
	ціна нижче ринкової	ціна на рівні ринкової	ціна вище ринкової
Розміщення	Незручне, низька орендна плата	Поряд з конкурентами, немає переваг в розміщенні	Відсутні сильні конкуренти, зручне розміщення для споживачів
Обслуговування покупців	Самообслуговування, торговий персонал мало знає про товари	Середня ступінь допомоги персоналу у виборі товару	Високий рівень обслуговування, значний набір додаткових послуг
Асортимент товарів	Основний акцент на найбільш ходових товарах	Середній або великий асортимент	Малий або великий асортимент
Атмосфера в магазині	Дешеве обладнання, просте оформлення торгового залу	Середній ступінь уваги до оформлення інтер'єру приміщення	Привабливий інтер'єр та екстер'єр магазину
Роль моди в асортименті	Наслідуює моду, консервативний	Орієнтація на визнання ходових товарів	Лідер моди
Додаткові послуги	Відсутні	Відсутні або за додаткову плату	Включені в ціну
Групи товарів, що є в наявності в продажу	Декілька відомих марок виробників, товари з розпродажів, власні торгові марки, товари дрібних виробників	Широкий асортимент відомих торгових марок	Ексклюзивні відомі торгові марки

Типи цінових стратегій:

- **звичайне ціноутворення** – збереження рівня цін протягом тривалого періоду;
- **метод щоденних низьких цін** – постійні низькі ціни протягом всього сезону продаж;
- **змінне ціноутворення** – зміни цін в залежності від коливання витрат та споживацького попиту;
- **метод отримання цільового прибутку** – змінне ціноутворення, орієнтоване на попит споживачів;
- **політика єдиної ціни** – одна і та ж ціна для всіх споживачів, які купують товар при однакових умовах;

- **гнучке ціноутворення** – можливість обговорення ціни з продавцем;
- **неокруглене ціноутворення** – ціни встановлюються нижче «круглого» значення;
- **лідерське ціноутворення** – продаж деяких товарів по нижчій ціні для збільшення притоку покупців в магазин;
- **регресивне ціноутворення** – знижки покупцям, які купують велику кількість товару;
- **пакетне ціноутворення** – об'єднання декількох товарів під однією ціною;
- **незалежне ціноутворення** - визначення ціни на кожний товар;
- **шкала цін** – встановлення діапазону цін в залежності від рівня якості.

Коригування ціни:

- **уцінка** (зниження ціни для зрівняння з цінами конкурентів, при наявності затоварювання, скорочення залишків, збільшення притоку покупців в магазин);
- **додаткова націнка** (збільшення ціни при наявному високому попиті чи про зростанні витрат).

3. Створення комунікацій зі споживачами і формування іміджу роздрібної компанії.

Імідж – це те, як споживачі сприймають роздрібну компанію.

Позиціонування – розробка роздрібним торговцем стратегії, яким чином передати свій імідж і виявити реакцію покупців на свій імідж.

Чинники, які впливають на імідж роздрібної компанії:

- характеристики цільового ринку;
- позиціонування та репутація фірми;
- рівень обслуговування споживачів;
- розміщення магазину і зона обслуговування;
- асортимент товару, якість;
- рівень цін;
- атмосфера в магазині;
- враження покупців від процесу покупки;
- участь компанії в громадському житті;
- реклами та PR-акції;
- стимулювання попиту.

Атмосфера в магазині -

**фізичні характеристики, які фірма
використовує для створення іміджу і
залучення покупців.**

Основні елементи атмосфери в магазині:

- **зовнішній вигляд** (фасад, вивіска, входи, вітрини, розміри приміщення, помітність, своєрідність, оточуючі магазини, оточуюча територія, паркування, скупченість);
- **інтер'єр** (кольори, освітлення, запахи, звуки, обладнання, ширина проходів, оформлення конструктивних елементів приміщення, персонал, методи обслуговування, товари, позначення цін, розміщення вузлів розрахунку, технології, модернізація, чистота тощо);
- **планування магазину** (розподілення площі магазину на основні приміщення, групування товарів, потоки покупців, розміщення товарних відділів в торговому залі, розміщення обладнання, гарячі та холодні лінії тощо);
- **викладка товарів** (асортиментна, тематична, електронна, ансамбль, стенди, плакати, відкритий ящик, контейнер тощо).

4. Методи підвищення ефективності продаж в торговельних мережах.

Мерчандайзинг вражень – перетворення пасивного процесу купівлі в активну взаємодію за участю покупця.

Продаж рішень – орієнтований на споживача підхід, при якому пропонують не «товари», а «рішення проблем».

Покращення вражень від процесу купівлі – роздрібний торговець робить все можливе, щоб покупці отримали приємні враження від відвідування магазину, а не уходили роздратованими і розчарованими.

Способи покращення вражень від процесу купівлі:

- широкі проходи, щоб уникнути тисняви;
- додаткові місця для сидіння;
- встановлення кіосків, лотків для стимулювання імпульсних покупок та інформування покупців;
- влаштування розваг для малечі;
- велика кількість вузлів розрахунку для уникнення черг тощо.

Принцип театральної сцени



Принцип бібліотечного стелажу



Принцип “позбавляємось монотонності”



Принцип “ти туди не ходи, ти сюди ходи”



Принцип “спробуй прямо на місці”



Принцип “що в вітрині, то й в магазині”



Принцип “хочу все знати”



Теми доповідей:

1. Формування асортименту товарів у роздрібній торговій мережі як комерційна функція управління товарною пропозицією.
2. Система послуг у роздрібній торгівлі. Ризики покупців під час придбання послуг.
3. Стандарти обслуговування в роздрібній торгівлі.