

УДК 338

М. А. Суржиков

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет»,
Ростов-на-Дону, e-mail: 2980135@mail.ru

С. В. Грицунова

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет»,
Ростов-на-Дону, e-mail: Svetlana-06-84@yandex.ru

Ю. А. Седых

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет»,
Ростов-на-Дону, e-mail: serhides@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РОСТА И РАЗВИТИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: торговое предприятие, стратегии развития предприятия, гибкая система скидок, SWOT-анализ, конкурентоспособность, ассортиментная политика, бизнес-процесс.

В статье рассматриваются вопросы разработки стратегии развития торгового предприятия на стадии выхода на рынок. Выделены специфические особенности и условия разработки стратегии развития «молодой» компании. Проанализированы и сгруппированы типовые стратегии, направленные на рост, которые могут быть применены торговым предприятием. Сформулированы этапы разработки стратегии развития и её внедрения в практику деятельности компании. Приведен пример результатов SWOT –анализа для конкретного торгового предприятия, находящегося на стадии выхода на рынок. Разработана гибкая система скидок для торгового предприятия на стадии выхода на рынок. Разработано несколько мероприятий в рамках реализации стратегии развития торгового предприятия.

М. А. Surzhikov

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, e-mail: 2980135@mail.ru

S. V. Gritsunova

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, e-mail: Svetlana-06-84@yandex.ru

Yu. A. Sedykh

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, e-mail: serhides@mail.ru

DEVELOPMENT OF TRADING ENTERPRISE GROWTH AND DEVELOPMENT STRATEGY

Keywords: trading enterprise, enterprise development strategies, flexible discount system, SWOT analysis, competitiveness, assortment policy, business process.

The article discusses the development of a strategy for the development of a trading enterprise at the stage of entering the market. Specific features and conditions for the development of a strategy for the development of a “young” company are highlighted. Typical growth strategies that can be applied by a trading enterprise have been analyzed and grouped. The stages of development strategy development and its implementation in the company’s business practice are formulated. An example of the results of SWOT analysis is given for a specific trading enterprise at the stage of entering the market. A flexible discount system has been developed for a trading enterprise at the stage of entering the market. Several measures have been developed as part of the implementation of the development strategy of the trading enterprise.

Введение

Сегодня вопросы стратегического управления являются актуальными, поскольку большинство отраслей экономики, испытывают трудности. Несмотря на вызовы, с которыми сталкивается Россия, экономика идёт по пути строительства сильной

и устойчивой экономики. секторе в России и некоторых зарубежных странах.

Стратегия развития придаёт фирме определенность и индивидуальность в быстроменяющемся мире. Формирование стратегии развития подразумевает разработку комплекса мероприятий, которые нацелены

на достижение конкретных результатов деятельности компании. Интересен тот факт, что формирование стратегии развития компании, которая только выходит на рынок имеет специфические особенности и условия разработки: возможность использования чужих апробированных стратегий, даже не имея очевидных конкурентных преимуществ [2-4]; малая доля рынка фирмы; отсутствие постоянных клиентов и не сформированная репутация, позволяющая добиваться значимых результатов.

Значимость и актуальность разработки стратегии развития торгового предприятия, находящегося на стадии выхода на рынок высока. Исследования в такой области будут способствовать более легкому выходу предприятия на рынок, повышению эффективности его деятельности.

Материалы и методы исследования

Методы и приемы исследования базируются на анализе и обобщении изученного материала о стратегиях развития торговых предприятий, а также на систематизации и группировке данных исследований. Решение поставленных в исследовании задач осуществлялось на основе применения общенаучных методов исследования в рамках сравнительного, логического.

Результаты исследования и их обсуждение

При рассмотрении стратегии развития предприятия торговой организации следует уделить внимание исследованию вопросов интенсивного роста, интеграционного роста, диверсифицированного роста.

Внедрение мероприятий, способствующих интенсивному росту целесообразно в том случае, если предприятие не до конца использовало возможности своих товаров на рынке. А в условиях деятельности торгового предприятия недавно вышедшего на рынок в большинстве случаев ситуация выглядит именно таким образом интенсивный рост торговым предприятием может быть достигнут за счет внедрения следующих стратегий:

- глубокого внедрения на рынок;
- совершенствования товаров;
- расширения границ рынка.

На рисунке 1 изображены схематично типовые группы стратегий, направленных на рост торгового предприятия.

Реализация стратегии гибкого внедрения на рынок для торгового предприятия на начальной стадии её жизненного цикла вполне возможна. Такая стратегия заключается в подборе методов увеличения сбыта закупленного товара за счёт использования инструментов маркетинга, средств стимулирования сбыта, применения гибкой системы скидок. На рисунке 2 приведём пример варианта разнообразной гибкой системы скидок для торгового предприятия.

Реализация стратегии в рамках интеграционного роста для «молодого» торгового предприятия весьма сложна. Поскольку эти стратегии, а именно регрессивная, прогрессивная и горизонтальная. Применение этих стратегий возможно в случае, когда предприятие имеет прочные позиции на рынке. В этом случае оно в рамках реализации обозначенных стратегий может попытаться получить дополнительные выгоды за счет перемещения в рамках отрасли.



Рис. 1. Типовые группы стратегий, направленных на рост торгового предприятия [1]

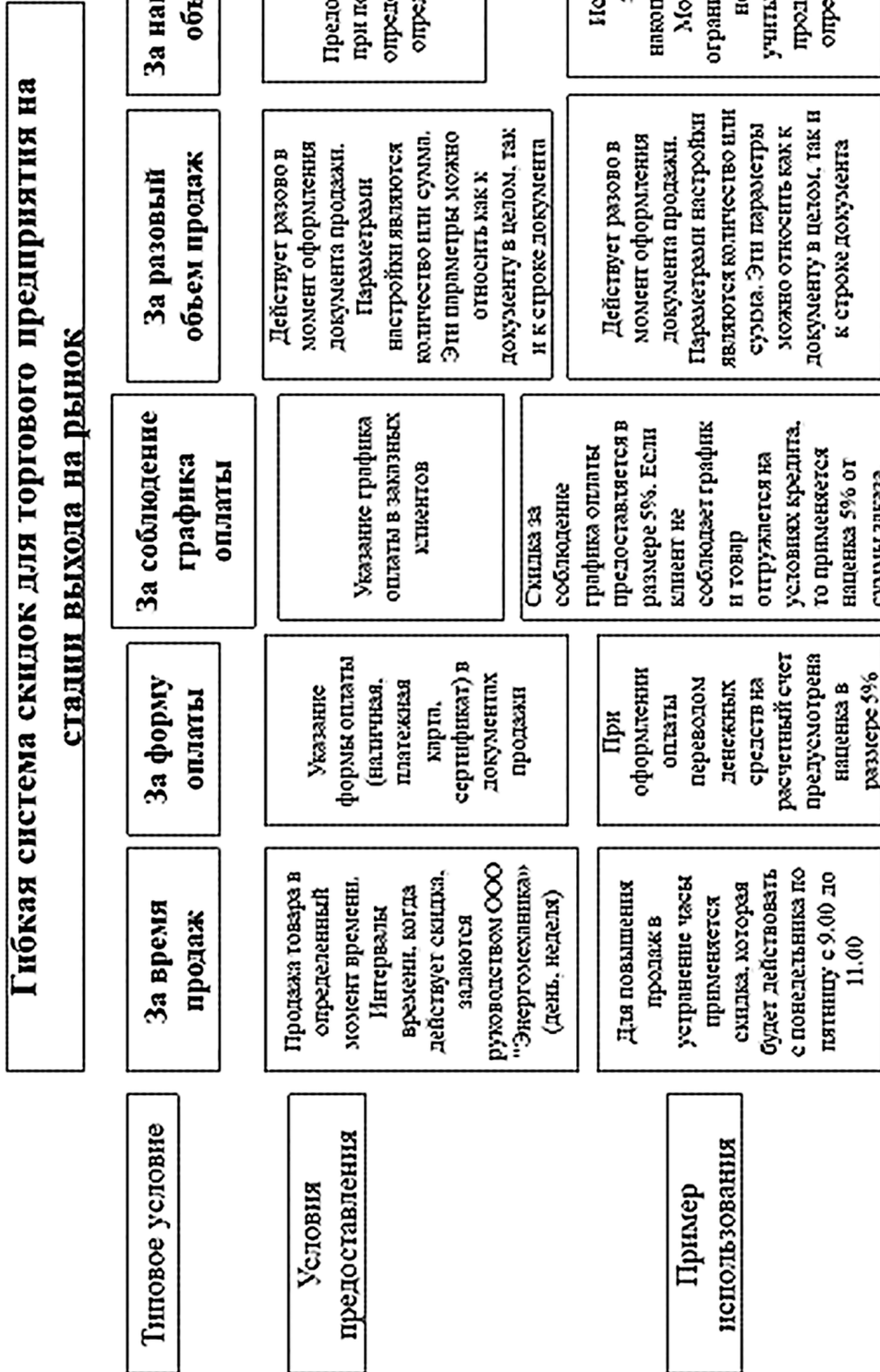


Рис. 2. Гибкая система скидок для торгового предприятия на стадии выхода на рынок
 Источник: составлено автором

Стратегии применяемые для диверсифицированного роста также сложно применимы для фирмы, находящейся на рынке недавно, но иногда возможна. Потому, что стратегии концентрической диверсификации, горизонтальной диверсификации и конгломератной диверсификации применяется, когда в отрасли нет возможности дальнейшего роста, или, когда возможности вне данной отрасли видится более перспективными.

Также следует уделить внимание стратегиям развития предприятия, таким как продуктовая, а также ряду функциональных стратегий, в зависимости от происходящих в торговом предприятии бизнес-процессов. Например, финансовая стратегия, стратегия маркетинга, социальная стратегия и другие [5]

Для торговых предприятий на стадии выхода на рынок предлагаем следующие этапы разработки стратегии развития и её внедрения в практику деятельности компании:

1. Проведение SWOT – анализа деятельности торгового предприятия, то есть исследование рынка на основе маркетинговых исследований.
2. Конкретизация целей и задач деятельности торгового предприятия и конкретизация финансовых прогнозных результатов.
3. Разработка показателей оценки эффективности реализации стратегии развития торгового предприятия.

4. Конкретизация модели развития торгового предприятия, с учетом её подсистем управления.

5. Реализация стратегии развития торгового предприятия, а именно конкретизация конкретных предложений по практической её реализации.

6. В случае необходимости корректировка стратегии развития торгового предприятия руководством предприятия.

7. Составление прогноза реализации мероприятий в рамках стратегии развития торгового предприятия с конкретизацией вероятного роста финансовых результатов деятельности компании [7].

На примере конкретного торгового предприятия, функционирующего на рынке 2 года проведем SWOT – анализа его деятельности. Результаты анализа сведем в таблицу 1.

Конкретизация финансовых результатов может быть построена на основании разных методик. Можно предложить методику применения показателей эффективности реализации маркетинговой стратегии в зависимости от конкретного бизнес-процесса торгового предприятия, представленную в таблице 2 [6, 7].

Для более полной оценки эффективности реализации стратегии развития торгового предприятия можно в дополнение применить одну из методик оценки конкурентоспособности торгового предприятия.

Таблица 1

Сильные /слабые стороны и возможности/угрозы для деятельности предприятия

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
1. Возможности быстрого роста. 2. Большой ассортимент товаров. 3. Стабильный спрос на товары.	1. Дебиторская задолженность превышает кредиторскую задолженность в несколько раз. 2. Присутствуют перебои в поступлении денежных средств на расчетный счет. 3. Высокая доля дебиторской задолженности. 4. Не высокая доля рынка. 5. Наличие вероятности банкротства. 6. Снижение оборачиваемости некоторых показателей.
Возможности (O)	Угрозы (T)
1. Наличие новых привлекательных географических рынков. 2. Расширение перспектив развития в виду появления новых технологий. 3. Повышение узнаваемости предприятия со стороны потребителей. 4. Возможность найма работников из числа высокоспециализированных специалистов на рынке труда.	1. Замедление роста рынка. 2. Возможное поглощение более сильным конкурентом. 3. Угроза неплатежеспособности со стороны ключевых потребителей. 4. Рост затрат на коммерческие расходы.

Таблица 2

Показатели оценки эффективности реализации стратегии развития торгового предприятия

Бизнес-процесс	Показатели оценки эффективности реализации стратегии
Реализация (продажи)	объем продаж, выручка, ассортимент товаров, прибыль от продаж, чистая прибыль
Управление персоналом	текучесть кадров, расходы на фонд оплаты труда, выручка
Финансы	показатели платежеспособности, показатели финансовой устойчивости, показатели прибыли, показатели оборачиваемости
Логистика	товарные запасы, количество заказов на 1 работника, среднее время исполнения логистической операции, количество оборотов логистических операций
Маркетинг	доля рынка, темпы роста рынка

Можно применить один из методов: метод по сумме показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия, метод по сумме средневзвешенных арифметических групповых показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия, матричные методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия, метод по произведению средневзвешенных геометрических групповых показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия, метод по конкурентной карте рынка [8].

Выводы

Проводить эффективность реализации стратегии развития, которую выберет предприятие торговой сферы предлагаем на основании оценки изменения показателей эффективности реализации стратегии. В частности, отдельно по бизнес-процессам,

осуществляем на предприятии будет проведена оценка. В качестве основных бизнес-процессов торгового предприятия можно выделить: продажи, маркетинг, логистика, финансы, управление персоналом.

В качестве конкретных мероприятий в рамках реализации стратегии развития торгового предприятия можно предложить:

- оптимизацию и расширение ассортиментной политики предприятия;
- внедрение более гибкой ценовой политики в деятельность предприятия, в частности применение гибкой системы скидок;
- создание системы поощрения и признания заслуг сотрудников предприятия;
- расширение рекламной политики предприятия;
- использование новых видов рекламы;
- ребрендинг предприятия;
- повышение квалификации персонала.

Библиографический список

1. Березина Е.А. Стимулирование сбыта как источник повышения экономической эффективности деятельности предприятия // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 2-3 (33). С. 16-17.
2. Бутов А.В. Особенности разработки стратегии развития компании на начальной стадии ее жизненного цикла // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2018. № 4. С. 135-141.
3. Грицунова С.В., Седых Ю.А., Высоцкая Т.А. Трансформация системы бизнес-администрирования предпринимательских структур в условиях диджитализации общества // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 9-1. С. 19-25.
4. Гуськова И.В., Кузнецова И.Д. Стратегическое планирование коммерческой деятельности торгового предприятия // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2015. №1 (41).
5. Катаева Н.Н. Виды стратегий развития торгового предприятия // Наука, техника и образование. 2015. № 1.
6. Кривякин К.С., Макаров Н.Н., Полухина А.А. Методика оценки эффективности логистической деятельности предприятия // Экономинфо. 2018. № 4. Т. 15.
7. Кузнецова И.Д., Фомина Н.В. Стратегия развития торговых предприятий // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2021. № 2 (66).
8. Попова И.Н., Зинцова М.В. Методика определения интегрального показателя конкурентоспособности розничных торговых сетей // Наукоеведение. 2015. Т. 7, № 1.