

Елена КАРПЕНКО

*профессор кафедры
международного менеджмента,
доктор экономических наук
(Белорусский государственный университет)*

Валерий КАРПЕНКО

*доцент кафедры экономики
и организации предприятий АПК,
кандидат технических наук
(Белорусский государственный аграрный
технический университет)*

Дмитрий ЕЩИК

*аспирант кафедры
международного менеджмента
(Белорусский государственный университет)*

УДК 339.137: 637.1/3

Управление портфелем собственных торговых марок на белорусском рынке

Введение

Товары, продаваемые под собственными торговыми марками (СТМ), активно продвигаются торговыми сетями многих стран. В прошлом году их доля в супермаркетах стран Европейского Союза составила 38%, а размер оборота достиг 82,9 млрд USD. Данное обстоятельство позволяет зарубежным торговым сетям на равных взаимодействовать с поставщиками.

Успех супермаркетов в мире объясняется не только невысокой стоимостью реализуемых в них товаров, но и их приемлемыми потребительскими свойствами. Если еще несколько лет назад СТМ ассоциировались с низкокачественными продуктами, то сейчас ритейлеры вполне способны предлагать под собственными этикетками конкурентоспособные товары.

Крупные торговые сети Беларуси, перенимая успешный опыт западных, все больше внимания уделяют собственным торговым маркам. С учетом этого выбор оптимального подхода к формированию портфелей СТМ становится как никогда актуальным.

Основная часть

Собственными, сетевыми или частными (private label) называются торговые марки, принадлежащие розничным сетям и распространяемые только в их рамках. Создавать их могут отдельные ритейлеры, кооперативы, закупочные союзы сетей, региональные объединения оптовых и дистрибуторских компаний, а также крупных импортеров.

За рубежом собственные торговые марки появились в результате борьбы крупных ритейлеров с производителями брэндовых товаров. Когда рыночные позиции обеих сторон становились приблизительно равными, сетям приходилось продавать «раскрученные» продукты, переплачивая поставщикам за громкое имя и фактически перекладывая рекламные затраты на плечи покупателей. На рынках стран Европы СТМ имеют различные доли товарооборота, однако тенденция к увеличению последних наблюдается повсеместно [1].

Популярность товаров рассматриваемой категории в среде потребителей определяется различными факторами – качеством жизни, культурой потребления, уровнем развития национальных

брендов и множеством иных причин. В Европе наиболее высокий уровень распространения собственных торговых марок отмечается в Швейцарии, Великобритании, Германии, Испании и Нидерландах, где рыночные доли соответствующих продуктов превышают 30% в стоимостном выражении [2].

Основными причинами появления СТМ в розничных сетях специалисты считают концентрацию и рост упомянутых структур, усиление между ними конкуренции, снижение размеров торговых наценок на национальные бренды.

Согласно данным исследования, проведенного в 2016 г. в странах Западной Европы «Nielsen Holdings PLC» (независимой компанией, занимающейся маркетинговыми исследованиями), покупатели больше доверяют продавцам, чем производителям. В связи с этим более чем 60% европейских потребителей предпочитают приобретать товары под собственной торговой маркой того или иного ритейлера.

Последние, создавая продукты для реализации под частными торговыми марками, стремятся:

- повысить конкурентоспособность розничных компаний в целом;
- сократить затраты;
- уменьшить торговые наценки;
- повысить рентабельность бизнеса;
- увеличить капитализацию;
- обеспечить лояльность покупателей;
- снизить влияние поставщиков;
- сформировать уникальные ценовые предложения;
- оптимизировать структуру себестоимости товаров.

Использование собственных торговых марок не только способствует более полному удовлетворению потребностей покупателей, но и позволяет улучшить финансовое положение торговых компаний. Реализация с использованием СТМ товаров всех ценовых категорий обеспечивает увеличение прибыли, рост объемов продаж, оптимизацию производственных процессов, построение эффективной логистики [3].

Отечественные ритейлеры сталкиваются с высокими требованиями покупателей к качеству предлагаемых под собственными торговыми марками товаров. Неоспоримым достоинством последних в глазах продавцов является гарантированное отсутствие у торговых сетей перебоев с поставками, поскольку использование частных марок предполагает обеспечение товарами в необходимых количествах даже при предоставлении скидок, организации сезонных распродаж и т.д. [4].

Все представленные на белорусском рынке собственные торговые марки можно разделить на 4 описанные далее группы.

1. Видовые (зонтичные) СТМ (Generic Private Labels). Они представляют собой общие марки, применяемые для именования различных товаров. Использование данной практики позволяет клиентам торговых сетей получать требуемое по приемлемым ценам. Многим покупателям не важен бренд – они оценивают непосредственно продукт. Им не нужны молоко производителя X, колбаса завода Y или салфетки марки Z – им требуются молоко, колбаса и салфетки. Чтобы удовлетворить подобные запросы, та или иная торговая сеть может под единым брендом выпустить широкую линейку продуктов, включающую множество категорий. Минимизация затрат на разработку упаковки, рекламу и дистрибуцию позволяет ощутимо снижать итоговую стоимость данных товаров, переводя их в сегмент «первой цены», включение в который для потребителей зачастую является основным фактором при выборе. Подобная практика в нашей стране достаточно распространена, поскольку она выгодна обеим сторонам: торговые сети могут реализовать свою продукцию крупными партиями, а покупатели получают то, что им нужно. Хорошим примером может служить СТМ «Очень» от сети гипермаркетов «Гиппо» [5].

2. Марки-аналоги и марки-подражатели (Copyscat Brands). В отличие от широкой линейки предложения видовых СТМ, они соотносятся с конкретными SKU (Stock Keeping Unit – складскими учетными единицами), что дает возможность предлагать похожие товары по сравнительно низким ценам. По качеству такая продукция немного проигрывает известным и популярным брендам,

однако соответствует среднему в своей категории уровню. Продукты-аналоги чаще всего присутствуют в низком и среднем ценовых сегментах. Иногда на рынке появляются марки-подражатели, копирующие узнаваемые элементы упаковки. Чаще всего они возникают в тех категориях, где уже есть сильные международные брэнды-лидеры. Схожие с последними новые торговые марки, использующие мощности местных производителей, могут выигрывать по стоимости, а их узнаваемый дизайн привлекает внимание потребителей. В качестве примера можно привести батончики «Shokers», сделанные в стиле «Snickers», шоколад «Alpen Krone» – аналог «Alpen Gold», бумагу «Zeno» – подобие «Zewa» [6].

3. Премиальные (Premium Store Brands). Поскольку в Беларуси наиболее распространены видовые собственные торговые марки, многие покупатели ошибочно считают, что все СТМ розничных сетей являются недорогими аналогами известных брэндов. Однако ритейлеры могут выставлять на полки и высококачественные продукты. По стоимости и характеристикам они значительно превосходят аналоги, однако их покупатели могут быть уверены, что за свои деньги получают лучшее на рынке предложение. К данному разряду также можно отнести формирующие имидж торговых сетей уникальные товары премиум-сегмента, приобретаемые не каждый день и способствующие росту лояльности покупателей. В качестве примера назовем СТМ «Местное известное», под которой реализуются орехи и сухофрукты высокого качества от сети гипермаркетов «Green» [7].

4. Новаторы стоимости (Value Innovators). Продукты такого рода чаще всего являются уникальным предложением на рынке и не имеют прямых конкурентов до тех пор, пока не появятся успешные подражатели. Стратегия этих торговых марок – максимальное снижение затрат на производство и маркетинг путем исключения увеличивающих конечную стоимость процессов, без которых можно обойтись. Делается это для того, чтобы предложить покупателям действительно хорошие продукты по приемлемым ценам. Напомним, что в свое время на мебельный рынок сильно повлияла компания «ИКЕА», доверившая сборку мебели самим потребителям [8].

Анализ существующих подходов к формированию портфеля СТМ

Из 22-х крупнейших белорусских ритейлеров лишь 9 имеют СТМ в своих товарных портфелях (см. табл. 1).

Таблица 1. Собственные торговые марки белорусских ритейлеров

| Ритейлеры | СТМ | Количество СТМ |
|-------------|--|----------------|
| «АЛМИ» | «I'm happy» | 1 |
| «Bigzz» | «Bigzz» | 1 |
| «Белмаркет» | «Белая хатка», «Elpi» | 2 |
| «Евроопт» | «Бабушкина кухня», «Gusto», «Oggo», «7 морей», «Малочны фальварак», «Limpo», «Вона», «Helen Happy», «Mum», «Rikki», «Nice+clean», «Хлебны млын», «Мясны куток», «Don Potatos», «Стандарт», «Стары Менск» | 16 |
| «Green» | «Местное известное» | 1 |
| «Гиппо» | «Очень» | 1 |
| «ProStore» | «Просто», «ProStore», «ПРО» | 3 |
| «Соседи» | «Умный выбор» | 1 |
| «Виталюр» | «Виталюр» | 1 |

Примечание. Разработка авторов на основании данных официальных сайтов ритейлеров.

Согласно приведенным данным, лидером по числу СТМ является сеть «Евроопт», располагающая 16-ю торговыми марками, которые представлены практически во всех товарных категориях.

Для определения наилучшего подхода к формированию портфеля СТМ рассмотрим уже существующие на белорусском рынке торговые марки. Можно выделить 3 основных метода формирования соответствующих портфелей.

Первый метод подразумевает, что в каждой товарной категории создается отдельная торговая марка. Подобная практика широко используется сетью «Евроопт» – лидером белорусского рынка

ритейла. Данный подход к формированию портфеля позволяет отделить бренд торговой сети от СТМ и позиционировать каждый товар как самостоятельную единицу, у которой есть свои история, специфика и потребители. При использовании данного подхода можно осуществлять ценовое позиционирование, поскольку было бы сложно предлагать широкий выбор товаров только одной категории – дешевых или премиальных. Главным барьером при использовании описываемого метода является высокая цена СТМ, обусловленная необходимостью создавать уникальные брендыбуки, дизайнерские решения, концепции продвижения.

Второй метод – формирование зонтичного бренда, позволяющее под одной маркой предлагать товары разных категорий. Многие белорусские ритейлеры используют именно этот способ, позволяющий сократить затраты на создание и продвижение новых СТМ, а также упростить позиционирование. Все товары, реализуемые под подобными марками («Очень», «Умный выбор», «Белая хатка»), в глазах потребителей имеют общие преимущества – минимальную стоимость и приемлемое качество. Именно поэтому зонтичные бренды широко используются для товаров повседневного спроса – молока, хлеба, воды, круп. Стоит отметить, что при расширении портфелей СТМ в более высокие ценовые сегменты ритейлерам необходимо создавать новые торговые марки, использование которых позволяет сохранять лояльность потребителей.

Третий метод предполагает создание СТМ с теми же названиями, что и у сетевых магазинов. Его использование целесообразно лишь при полной уверенности конкретного ритейлера в силе собственного бренда и качестве тех товаров, которые будут выпускаться под новой торговой маркой.

Для примера рассмотрим сеть магазинов «Виталюр» и используемую ею одноименную СТМ. Бренд «Виталюр» был построен на предложении качественной рыбы по доступным ценам. Благодаря этому, был обеспечен стабильный потребительский поток и повышена лояльность к торговой сети. Впоследствии доверие покупателей распространилось и на иные товары под брендом «Виталюр».

Основным риском при использовании данного метода является то, что потеря ритейлером репутации наносит ущерб его торговой марке (и наоборот). В качестве примера можно привести историю сети магазинов «ProStore», полки которых в свое время оказались заставлены невостребованными продуктами под одноименной маркой. Возникшие у данной структуры проблемы с оборотными средствами повлекли за собой ограничение объемов поставок товаров и, следовательно, уменьшение лояльности потребителей.

Разработка модели для выбора оптимального подхода к формированию портфелей СТМ, используемых белорусскими ритейлерами

Она подразумевает осуществление корреляционно-регрессионного анализа факторов, влияющих на содержание упомянутых портфелей. Для его проведения нами выбраны 3 ключевых фактора, описанных далее.

1. Количество магазинов. Данный фактор отражает степень покрытия территории Беларуси торговыми точками той или иной торговой сети. Создание собственной торговой марки для структуры, имеющей большое значение данного показателя, увеличивает узнаваемость СТМ и частоту ее контакта с потребителями.

2. Суммарная торговая площадь. Наличие больших торговых площадей при значительном количестве торговых точек увеличивает охват покупателей, а при малом – снижает, однако улучшает качество контакта с последними. Это обусловлено тем, что в последнем случае появляется возможность размещения СТМ на более привлекательных местах без нарушения условий контрактов, заключенных с поставщиками.

3. Оценочный товарооборот. Данный фактор выбран в силу существования прямой связи между масштабами бизнеса и уровнем эффективности использования торговых площадей. Значительные размеры последних и наличие множества торговых точек обеспечивают высокий товарооборот (например в магазинах сети потребительской кооперации).

Сведения об имеющих СТМ белорусских торговых сетях сведены в таблицу 2.

Таблица 2. Сводные данные о располагающих собственными торговыми марками отечественных ритейлерах

| Ритейлеры | Количество СТМ | Количество магазинов | Суммарные размеры торговых площадей, м ² | Оценочный товарооборот, млн BYN |
|-------------|----------------|----------------------|---|---------------------------------|
| «АЛМИ» | 1 | 40 | 64331 | 747 |
| «Bigzz» | 1 | 8 | 21358 | 201 |
| «Белмаркет» | 2 | 74 | 41238 | 816 |
| «Евроопт» | 16 | 452 | 263210 | 5765 |
| «Green» | 1 | 5 | 19548 | 480 |
| «Гиппо» | 1 | 12 | 43459 | 762 |
| «ProStore» | 3 | 5 | 28772 | 621 |
| «Соседи» | 1 | 51 | 37261 | 1098 |
| «Виталюр» | 1 | 46 | 19896 | 654 |

Примечание. Разработка авторов на основании данных официальных сайтов ритейлеров.

На основании представленной в таблице 2 информации нами выявлена линейная регрессия зависимости количества торговых марок в портфеле СТМ от основных факторов, влияющих на значение данного показателя. Для расчетов использована формула:

$$Y = -0,4127 + 0,0045 \cdot x_1 + 0,0000086 \cdot x_2 + 0,021 \cdot x_3, \quad (1)$$

где Y – количество СТМ; x_1 – количество магазинов; x_2 – суммарная торговая площадь; x_3 – оценочный товарооборот.

Изучение полученных данных позволило сделать следующие выводы:

коэффициент детерминации составил 0,962 – это показывает, что на 96% расчетные параметры модели объясняют зависимость и колебания изучаемого параметра Y ;

все факторы прямо пропорционально воздействуют на количество имеющихся в портфеле предприятия торговых марок;

основным фактором, влияющим на принятие решения о развитии портфеля СТМ, является размер бизнеса (товарооборот). Его значительная величина подразумевает создание нескольких торговых марок.

Заключение

На основании изложенного можно сделать вывод о том, что оптимальным методом формирования портфеля СТМ является создание уникальной торговой марки в каждой товарной категории. Именно данная практика поможет ритейлерам:

наращивать свои доли в продажах (относительно известных мировых брэндов);

использовать различные методы позиционирования, наиболее подходящие для той или иной товарной категории;

не превращать магазины в места продаж товаров под одной торговой маркой.

Основным фактором, влияющим на создание широкого портфеля СТМ, является размер бизнеса самого ритейлера. Только крупные сети могут позволить себе продвигать больше чем одну торговую марку. Следовательно, нельзя выбрать универсальный подход для формирования портфеля СТМ. Необходимо учитывать множество факторов и на каждом этапе развития бизнеса выбирать оптимальный. В частности, обоснованным представляется начальное использование одной СТМ с постепенным внедрением новых торговых марок.

ЛИТЕРАТУРА

- Афанасьева, О. Разработка деятельности предприятия торговли / О. Афанасьева. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2016. – 156 с.
- Кунаев, А. И. Конкуренция в розничной торговле / А. И. Кунаев. – 2-е изд. – М.: МКУ, 2016. – 245 с.
- Индрис, М. Брендинг за 60 минут / М. Индрис. – М.: Эксмо, 2016. – 252 с.

4. Третьяк, О. С. Торговая политика предприятия / О. С. Третьяк. – М.: Вершина, 2017. – 224 с.
5. Крие, А. Внутренняя торговля / А. Крие. – М.: Прогресс, 2017. – 191 с.
6. Баскакова, О. В. Экономика организаций (предприятий) / О. В. Баскакова. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 132 с.
7. Аакер, Д. А. Создание сильных брендов / Д. А. Аакер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2017. – 340 с.
8. Барлоу, Дж. Сервис, ориентированный на бренд. Новое конкурентное преимущество / Дж. Барлоу. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 288 с.

РЕЗЮМЕ

Рассмотрены собственные торговые марки отечественных ритейлеров. Проведен анализ портфелей СТМ, представленных на белорусском рынке. Выявлены ключевые факторы, влияющие на принятие решения о создании и развитии собственных торговых марок, даны рекомендации по формированию их портфелей и управлению ими.

SUMMARY

The article deals with their own brands Belarusian retailers. The private labels' portfolio was analyzed. The key factors that have an impact on making a decision of creating a private labels' portfolio and the recommendations were identified.

Поступила 22.03. 2018