

РОЗВИТОК PRIVATE LABEL ЯК ФАКТОР СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВ

Визначаються основні тенденції розвитку торговельної мережі на ринку продовольчих товарів України, передумови та механізм створення стратегічних партнерств у каналах розподілу на засадах спільного просування товарів під маркою торговельного підприємства (Private Label). Наводиться схема контрактного виробництва.

Определяются основные тенденции развития торговой сети на рынке продовольственных товаров Украины, предпосылки и механизм создания стратегических партнерств в каналах распределения на принципах общего продвижения товаров под маркой торгового предприятия (Private Label). Наводится схема контрактного производства.

The basic tendencies of development of a trading network in the market of articles of food of Ukraine, the precondition and the mechanism of creation of strategic partnership in the channels of distribution based on joint advancement of the goods under mark of trade enterprise (Private Label) are defined. The scheme of contract manufacture is resulted.

Ключові слова: Private Label, роздрібна торгівля, продовольчі товари, торговельні мережі, конкурентне виробництво.

Сучасний етап розвитку економічних систем у світі характеризується постійним пошуком підприємствами конкурентних переваг, з одного боку, достатніх для створення стійких конкурентних позицій на ринку в умовах сьогоденного погіршення світової кон'юнктури, а з іншого – спроможних забезпечити лідерство цих підприємств у стратегічній перспективі за рахунок розвитку на їх основі нових, ключових (стержневих) компетенцій як джерела прибутковості, неповторності і відмінності в ринковому середовищі.

Компетенцією вищого порядку по праву вважається партнерство, що витісняє останніми роками пряму конкуренцію.

Проблеми організації різних форм і методів співпраці підприємств протягом багатьох десятиріч досліджують зарубіжні та вітчизняні учені. Достатньо відомі, наприклад, праці Г.П.Азоєва, В.А.Білошапки, О.С.Виханського, В.Г.Герасимчука, М.Кастельса, В.В.Масленникова, З.Є.Шершньової та інших дослідників щодо формування ефективної конкурентної поведінки підприємств.

Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, залишаються майже не вирішеними чисельні прикладні аспекти формування ефективних партнерських зв'язків, зокрема торговельних підприємств з іншими учасниками ринку.

Метою даної статті є дослідження можливостей та перспектив створення стратегічних партнерств у каналах розподілу на засадах спільного просування товарів під маркою торговельного підприємства (Private Label або власною торговою маркою – ВТМ).

Передумовами такого партнерства є досить інтенсивний розвиток роздрібно торгівлі України у 2003-2008 рр., а також виклики подальшої світової

фінансово-економічної кризи.

Якісні зміни у роздрібній торгівлі найбільш наочно проявилися у виникненні та бурхливому поширенні великих магазинів (з торговою площею від 1500 кв. м.) європейського стандарту та формуванні корпоративних торговельних мереж.

При цьому одним з найбільш конкурентних виступає ринок продовольчих товарів. Саме на даному ринку найбільш дисципліновані гравці, достатньо низький маржинальний прибуток, найкраща логістика, сервіс, який постійно покращується, та асортимент, що швидко оновлюється. І саме у продовольчій сфері найшвидше розвиваються сучасні типи торговельних об'єктів та відбувається концентрація їх діяльності. Спостерігається стійке зростання рівня забезпеченості торговельною площею магазинів з розрахунку на 10 тис. осіб та показників товарообороту на 1 магазин та 1 м² торговельної площі.

Одночасно з концентрацією роздрібної торгівлі продовольчими товарами відповідно змінюються споживчі уподобання стосовно місць покупки. Як свідчать дослідження, більшість споживачів здійснюють покупки у великих супермаркетах, гіпермаркетах та центрах оптової торгівлі (наприклад, у Києві разом близько 90%).

Загалом за результатами міжнародного дослідження покупців "Моніторинг смаків споживачів у країнах Центральної та Східної Європи 2010", проведеного компанією GfK, найбільша частка серед типів магазинів належить гіпермаркетам, супермаркетам та дискаунтерам: 68% покупців назвали ці магазини основним місцем здійснення більшості покупок.

Саме бурхливий розвиток корпоративних торговельних мереж з їх потужними можливостями щодо впливу на інших суб'єктів ринку привів до появи у складі їх асортиментів товарів, що реалізуються під власною маркою торговельного підприємства.

За даними ACNielsen щодо розвитку ВТМ у країнах ЄС, має місце наявність певної залежності між рівнем концентрації роздрібної торгівлі в країні та часткою ВТМ у роздрібному товарообороті (табл. 1).

Таблиця 1

Показники, що характеризують зв'язок між рівнем концентрації роздрібної торгівлі та часткою ВТМ у роздрібному товарообороті

Країна	Частка ВТМ у товарообороті, %	Концентрація роздрібної торгівлі, %*
Швейцарія	53	86
Великобританія	43	65
Німеччина	39	65
Іспанія	35	60
Бельгія	35	80
Франція	34	81

* частка п'яти лідируючих роздрібних мереж країни

Тобто, як видно з табл. 1, найбільшу частку від загального обсягу займали власні торговельні марки у Швейцарії, Великобританії та Німеччині, де

спостерігалася значна концентрація роздрібно́ї торгівлі. Із зростанням її рівня, як правило, збільшувалася частка ВТМ у структурі роздрібно́го товарообороту країни.

З метою аналізу роздрібно́х корпоративних мереж в Україні виділимо у їх складі 3 основні групи.

До першої групи віднесемо мережі, які виступають лідерами на споживчому ринку: Фоззі Груп („Сільпо“, „Фора“, „Фоззі“), група компаній „Фуршет“, „АТБ-Маркет“, ТОВ „Квіза-Трейд“ („Велика Кишеня“). Вони одними з перших вийшли на ринок, використовують у торговельно-технологічному процесі прогресивні технології та мають найсильніші конкурентні позиції. Функціонування і розвиток таких структур характеризується високою інтенсивністю розширення присутності на ринку за рахунок динамічного зростання кількості магазинів у їх складі.

На дані мережі на продовольчому ринку України припадає близько 60% усіх торговельних об'єктів, що належать до корпоративних мереж, приблизно така ж частка торговельних площ та товарообороту.

До другої групи віднесемо торговельні мережі, які виступають послідовниками щодо виходу на ринок і демонструють поступове нарощення потенціалу свого розвитку. Це такі торговельні мережі, як „Еко-маркет“, „Billa“ – німецька мережа супермаркетів з багаторічним досвідом роботи, яка першою серед іноземних торговельних мереж створила в Україні у 2001 р. підприємство зі 100% іноземними інвестиціями „Білла-Україна“, „Амстор“, „Таврія-В“ та інші.

Сукупний товарооборот підприємств даної групи є вдвічі нижчим, ніж товарооборот мереж першої групи. Хоча при цьому можна зазначити, що для підприємств даної групи притаманне вище значення товарообороту на 1 магазин, що обумовлено більшими торговельними площами її магазинів порівняно з магазинами мереж першої групи.

До третьої групи віднесемо усі інші торговельні мережі, що не ввійшли до попередніх двох груп. Діяльність цих мереж на ринку мала невисокий рівень ефективності, що спричиняє періодичний вихід представників таких мереж з ринку або помітне скорочення обсягів їх діяльності (наприклад, торговельні мережі „Бегемот“, „Да!Маркет“, „Тіко Маркет“).

Переважає більшість мереж належить до перших двох груп. Вони не тільки забезпечують виробникам необхідні обсяги продажу, а й дозволяють уникнути побудови громіздкої системи доставки у сотні дрібно́х магазинів. Майже третину продуктів українці купують у мережевих магазинах. За підрахунками компанії «Ренесанс Капітал», на супер- і гіпермаркети у 2008 р. припадало 28% ринку роздрібно́ї торгівлі України. Бажаючих представити свою продукцію у великих мережах удвічі більше, ніж дозволяють наявні торговельні площі.

Стрімке падіння інвестиційної привабливості роздрібно́ї торгівлі в Україні у 2008-2009 роках (з 5 до 17 місця у рейтингу) зумовлене значним впливом на

МАРКЕТИНГ

вітчизняну економіку фінансово-економічної кризи та політичною нестабільністю. Однак у стратегічній перспективі вітчизняний ринок залишається привабливим для світових лідерів роздрібної торгівлі. Очікується, що протягом найближчих трьох-чотирьох років в Україну придуть іноземні мережі Carrefour, Tesco та інші, що суттєво вплине на розвиток ринку, оскільки останні також привнесуть сучасні форми та методи організації бізнес-процесів у роздрібному бізнесі.

Відповідно до наявних оцінок можна прогнозувати, що із зростанням рівня концентрації роздрібної торгівлі в Україні (а сьогодні цей показник є наднизьким порівняно з країнами ЄС), частка ВТМ у структурі товарообороту також стабільно зростатиме. Особливо цьому сприятиме входження європейських мереж на український ринок, оскільки вони мають успішний досвід створення та просування ВТМ.

Всього за даними Всесвітньої Асоціації виробників приватних марок (Private Label Manufacturers Association), продаж товарів private label у 2008 р. досяг 375 млрд. дол. Протягом 2006-2008 рр. щорічний темп росту становив 5%, тоді як у 2005 р. він склав 2%.

Схема співпраці щодо просування private label досить проста: мережа замовляє продукцію у виробника під своєю власною маркою і вимагає ціну на 10-15% нижчу від ринкової, виробник, у свою чергу, має можливість розмістити свої реквізити та адресу виробництва на упаковці дрібним шрифтом. Сьогодні власні торгові марки є у всіх основних торговельних мережах, причому їх частка у товарообороті вітчизняних компаній коливається від 0,5 до 13% (табл. 2).

Таблиця 2

ВТМ (власні торговельні марки) торговельних мереж в Україні у 2009 р.

Компанія	Назва ТМ	Продукти	Частка ВТМ у товарообороті, %	Особливості ТМ
1	2	3	4	5
Фоззі Груп („Сільпо”, „Фора”, „Фоззі”)	„Премія”	рослинна олія, бакалія, молокопродукти, снеки (500 найменувань)	3,5	середній ціновий сегмент
	„Повна чаша”	крупя, макарони, рибні консерви, плавлені сирки, ковбасний сир, одноразовий посуд, вівсяне печиво, спред, борошно, тушонка, молочна продукція	4,5	нижній ціновий сегмент
Метро Кеш енд Керрі	„Аро”	овочі, фрукти, заморожені продукти, бакалія (650 найменувань)	7,0	нижній ціновий сегмент
	„Metro qualiti”	харчові продукти високої якості у великих упаковках	0,5	для готелів, барів та ресторанів
	„Natura Verde”	рослинна олія, плодоовочева консервація	0,5	середній ціновий сегмент

МАРКЕТИНГ

Група компаній „Фуршет”	„Фуршет”	пельмені й вареники, консервація, соняшникове масло, борошно, крупи, цукор, шоколад, соки, вода, одноразовий посуд, постільна білизна, пресерви, яйця, товари для дому тощо	2,0	середній ціновий сегмент
АТБ	„Мажори”	снеки	12,0	нижній ціновий сегмент
	„Про запас”	крупи		
	„Рибний день”	крабові палички, пресерви, консерви		
	„Полярна казка”	морозиво		
	„Веселий фермер”	молочна продукція		
	„Фігаро	вареники та пельмені		
ТОВ „Квіза-Трейд” („Велика Кишеня”)	„Хіт продукт”	крупи, цукор, яйця, олія, консерви, мінеральна вода тощо (150 найменувань)	1,3	середній ціновий сегмент
	„№1 – чесна ціна”	цукор, крупи, макаронні вироби, консервовані вироби (70 найменувань)	н/д	нижній ціновий сегмент як реакція на економічну кризу

Най частіше під власними торговими марками реалізуються бакалійні продукти (крупи, борошно, цукор), консервація, олія, соки, молочні товари, побутова хімія, предмети гігієни, туалетний папір, серветки та деякі інші товари. Але світовий досвід засвідчує, що їх перелік може бути значно розширений. Причому в період погіршення економічної ситуації попит на власні марки торговельних мереж суттєво підвищився. Так, кризові явища в економіці внесли свої корективи до сприйняття товарів під власними торговельними марками. Якщо у попередні роки товарам ВТМ надавали перевагу, у першу чергу, споживачі старшого віку, то у 2009 р. середній вік покупців знизився з с 42,7 до 40,2%, при цьому на 7 % зросла частка споживачів вікової групи 16-24 роки.

Крім того, як засвідчили результати on-line-опитування 21,6 тис. осіб віком від 18 років у 23 країнах світу, проведені компанією Ipsos (Ipsos Marketing, Consumer Goods) з листопада 2009 р. по січень 2010 р., більшість споживачів не вбачають суттєвої різниці між власними торговельними марками мереж магазинів та національними брендами (табл. 3).

Таблиця 3

Сприйняття ВТМ споживачами

Характеристика власної торговельної марки	Частка респондентів, %
Гарне співвідношення "ціна-якість"	89
Товари задовольняють мої потреби	87
Зручні товари	87
Товари, що підходять для всієї родини	86
Товари, яких потребує моя родина	83
Товари, які не наносять шкоди навколишньому середовищу	82

МАРКЕТИНГ

Смачні продукти харчування	81
Товари для ефективного вирішення питань ведення домашнього господарства	81
Товари, що викликають довіру	80
Товари високої якості	73
Унікальні товари	69
Інноваційні товари	69
Товари мають привабливу упаковку	65

Для 80% респондентів за низкою параметрів (зручність, екологічність, смакові властивості) власні торговельні марки навіть мають переваги перед відомими брендами.

Більшість виробників продуктів готові поступитися власними амбіціями і виготовляти продукт під власною торговою маркою мереж, оскільки в цьому випадку вони не витрачають засоби на просування та логістику. ВТМ для українських мереж випускають „Чумак” і „Верес”, угорська „Bonduelle”, іспанська „Exoliva”, „Кернер”, „Ласка”, „Левада” тощо. Виробникові це вигідно: ті, хто вже поставляє мережам свої товари, мають можливість збільшити обсяг продажу за рахунок ВТМ. Для тих, хто з мережею не співпрацює — це новий канал розподілу. Наприклад, щоб потрапити на полиці „Вопак” і „Пакко”, виробнику потрібно довести, що його товар справді буде затребуваний, надати програму просування свого продукту й оплатити обов’язкові платежі (від 10 тис. грн.). Навіть після укладення договору мережа пробно продає товари новачка у двох-трьох магазинах упродовж трьох місяців. Починають працювати з постачальником, використовуючи всю мережу, тільки в тому випадку, якщо обсяги продажу відповідають стандартам. Але якщо мережа з виробником домовилися про випуск товару ВТМ, його продукція відразу потрапляє в усі магазини мережі без обов’язкових платежів. Виробник у такий спосіб заощаджує значні кошти і час.

Хоча в цілому по Україні частка товарів ВТМ у товарообороті навіть потужних мереж сьогодні ще залишається низькою, представники усіх роздрібних торговельних мереж зауважують, що обсяги продажів такої продукції зростають значно швидшими темпами, ніж загальний товарооборот. Отже, можна очікувати, що в найближчі роки частка продукції під ВТМ на ринку продовольчих товарів України лише зростатиме та може досягти доволі відчутного значення.

Так, у Європі за різними оцінками вона вже досягає 30-40%, у США – 95%. Загалом частка private label на полицях мережевого роздробу у світі становить близько 15-18%.

Світовий досвід та практика роботи багатьох вітчизняних ритейлерів свідчить, що відносини торговця та виробника в процесі роботи з private label є взаємовигідними і тому дуже перспективними (табл. 4).

Переваги від впровадження private label

Суб'єкт ринку	Позитивний ефект
Роздрібна мережа	- зростання обсягу продажу; - зростання прибутку; - унікальна торговельна пропозиція – цінність торгової марки; - лояльність покупців
Постачальники	- нарощення виробничих потужностей; - розширення асортименту
Споживачі	- краще співвідношення ціна/якість; - довіра та постійність

Торговельне підприємство отримує вигідний товар (бо перед цим всебічно вивчило смаки та уподобання споживачів) з незакладеними у ціну маркетинговими витратами. Як свідчить російський досвід, *private label* дозволяє ритейлеру підняти рентабельність бізнесу з 5-7% до майже 10%.

Основними перевагами власної торгової марки для торговельних мереж є: можливість регулювання (зменшення) ціни та отримання при цьому бажаного рівня прибутковості. Дослідження свідчать, що продукція *private label* на 5-20% дешевша за брендovanі аналоги, але при цьому приносить ритейлеру більше прибутку, тому що і його витрати на просування стають меншими; захист мережі від стрибків закупівельної ціни аналогічних товарів; формування лояльності покупців, які придбавають якісні товари за меншою ціною; просування торговельної мережі за рахунок непрямої реклами, тому що задоволеність покупця товаром *private label* стимулює повторні купівлі не тільки цих, але й інших товарів саме у даній мережі.

Виробниче підприємство за рахунок *private label* має можливість збільшити обсяг реалізації своєї продукції наявним покупцям або отримати новий постійний канал збуту, причому без додаткових зусиль та фінансових ресурсів на просування й логістику. Крім того, виробник звільняється від платежів «за входження» у торговельну мережу, а його товар потрапляє на полки відразу усіх її магазинів.

Спільна робота торговельних підприємств з виробниками щодо *private label* передбачає не тільки взаємовигідні, але й по-справжньому партнерські відносини. Це стосується, в першу чергу, спільного вивчення споживчих переваг, встановлення постійного зворотного зв'язку з споживачами та оперативного реагування на будь-які зміни їх уподобань.

Тому і споживач отримує від такої співпраці незаперечні переваги: можливість купувати бажаний товар пристойної якості за помірну ціну.

Як показують дослідження, товар під маркою ритейлера коштує на 15-20% дешевше, ніж товар з загальнонаціональною маркою.

Виготовлення товарів *private label* є різновидом «контрактного виробництва» – виробництва продукції на замовлення незалежним виробником, який забезпечує повне дотримання технологічного циклу та контроль якості готової продукції відповідно до вимог замовника.

У загальному вигляді організація випуску товарів під приватною маркою з використанням технології контрактного виробництва може бути описана такою схемою: розробка торгової марки; розробка та затвердження вимог до продукції та її характеристик (включаючи упаковку та етикетку); укладання договору з виробником (включаючи його пошук та сертифікацію продукції); реалізація продукції (у тому числі мотивування споживачів).

Найбільш розвинені форми контрактного виробництва лежать в основі підприємницьких мереж (стратегічних партнерств) так званого «оболонкового» типу, які зазвичай формуються підприємствами маркетингового спрямування, зокрема і торговельними, основним орієнтиром функціонування яких є споживач та задоволення його потреб, які володіють міцними маркетинговими напрацюваннями, командою професіоналів, зв'язками зі споживачами тощо.

Таким чином, інтенсивний розвиток роздрібної торгівлі України у 2003-2008 рр., її концентрація та формування торговельних мереж стали передумовами запровадження у торговий асортимент товарів під власною торговельною маркою ритейлерів (Private Label), а подальші виклики світової фінансово-економічної кризи обумовили їх суттєве поширення. Такий розвиток private label обумовлюється можливістю отримання суттєвих переваг, що господарюючі суб'єкти набули в процесі роботи з цими товарами. Отримані переваги були взаємовигідними й настільки перспективними для усіх суб'єктів ринку, що дало змогу визначити розвиток private label як важливий фактор стратегічного партнерства підприємств в каналах розподілу. Подальші дослідження у цьому напрямку повинні бути спрямовані на визначення оптимального співвідношення загальнонаціональних й приватних торгових марок у всій номенклатурі продукції, що реалізується, та розробку механізму зниження ризиків суб'єктів підприємницької діяльності від звуження їх господарських зв'язків.

Список використаних джерел:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуресвского. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
2. Гаррет Б. Дюссож П. Стратегические альянсы : Пер. с англ. – М.: ИНФРА – М, 2002. – 332 с.
3. Карделл С. Стратегическое сотрудничество: Креативный бизнес-курс / Стивен Карделл. – Пер. с англ. К. Ткаченко. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с.
4. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Кастельс М. - М: Государственный университет «Высшая школа экономики», 2000. – 608 с.
5. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. – М.:ООО «Издательство проспект», 2003. – 336с.
6. Масленников В.В. Предпринимательские сети в бизнесе. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997. – 168 с.
7. Уелборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе: Пер. с англ. – М.: Вершина, 2004. - 327 с.
8. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Технологии построения долгосрочных отношений и создания совместных предприятий / Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 288с.
9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.retailstudio.org