

7.12. СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ КАК СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Солтыс А.Ю., аспирант, кафедра «Международная экономика», Экономический факультет

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова

[Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ](#)

В статье рассматривается развитие собственных торговых марок в современной экономической ситуации. В Российской Федерации с каждым годом возрастает популярность развития собственных брендов у ретейлеров, а также потребители все больше начинают доверять частным маркам. В статье подробно рассматривается, как розничная сеть должна подходить к работе над собственными брендами, чтобы максимально эффективно ввести их в свой ассортимент и представить своим клиентам привлекательное предложение.

Собственные торговые марки (СТМ) – это мировая тенденция: потребители все чаще не хотят переплачивать за известный бренд, если понимают, что могут найти продукт с аналогичным качеством, но по более оптимальной цене. Низкая цена на полке достигается не за счет экономии на качестве, а за счет более выгодных условий сотрудничества с производителем (гарантия загрузки производственных мощностей, снятия расходов на маркетинг и продвижение и т.д.).

Собственные торговые марки являются конкурентным преимуществом ретейлеров, а также способом дифференциации от других розничных магазинов. На протяжении последних десятилетий доля продаж собственных брендов растет и в некоторых компаниях в Российской Федерации достигает 20% [4]. Впервые собственные торговые марки появились как «прайвэт лэбл» (private label), т.е. продукты, имеющие то же название, что и бренд магазина. В РФ данная тенденция все еще остается, например, магазины «Наш», которые производят продукты под маркой «Наш».

С развитием конкуренции компании стали переходить на новый формат развития собственных марок, начав производить товары под несколькими торговыми марками – «оун брэндз» (own brands). Значительным отличием стала дифференциация собственных торговых марок по ценовым категориям, либо по клиентским группам (небольшое количество компаний придерживаются данной стратегии). Следующая отличительная черта современного развития собственных брендов – собственными брендами становятся не только продукты имеющие долгий срок хранения, такие категории товаров, как консервированные продукты или бакалея, но и свежие группы товаров, например компания «Метро Кэш энд Керри» выпускает под брендом «Хорека Селект» помидоры, апельсины и другие товары с маленьким сроком хранения.

Собственные торговые марки развиваются по всему миру. В Европе доля продукции под собственными маркам в продажах в денежном выражении в некото-

рых странах превысила в 2014 г. 40% (см. рис. 1). Например, в Швейцарии доля СТМ составляет 45%, такой высокий показатель возможен в первую очередь за счет ведущего игрока на рынке ретейла – сети супермаркетов «Мигрос», для которой развитие СТМ является частью стратегии. В Великобритании и Испании доля собственных брендов составляет 41%. В Канаде и США собственные марки занимают 18% рынка, среди стран Азиатско-Тихоокеанского региона СТМ наиболее популярны в Австралии (21%) и Новой Зеландии (13%) [3].

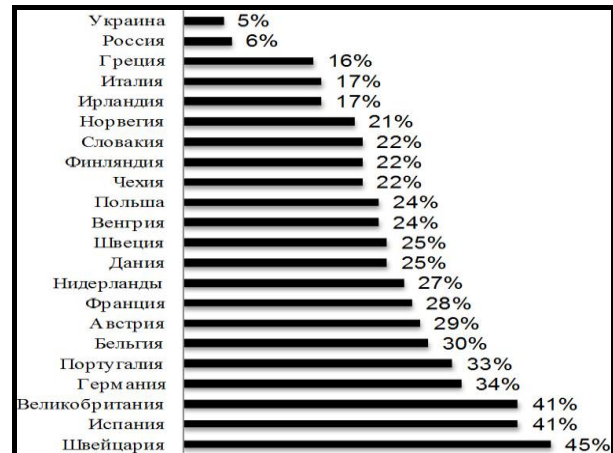


Рис. 1. Доля продукции СТМ в продажах, в денежном выражении [7]

Рынок СТМ в РФ по сравнению с Европой развит слабо, но имеет большой потенциал. Согласно последним исследованиям рынка, доля СТМ в категориях продовольственных товаров в денежном выражении составляет около 7,5%. При этом доля СТМ очень сильно отличается от сети к сети (рис. 2). Максимальная доля продаж СТМ среди сетей РФ в «Пятерочке» – 17%, в «Метро Кэш энд Керри» – 11%, что является средним показателем [1, с. 4]. Доля продаж СТМ зависит от силы собственных брендов, клиентов сетей, ценовой стратегии СТМ, а также разнообразия ассортимента и насколько этот ассортимент конкурирует с брендовыми товарами.

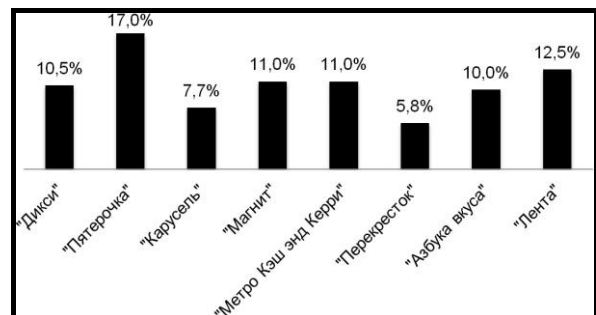


Рис. 2. Доля собственных торговых марок в продажах в сетях розничной торговли [1]

Рассмотрим сегментацию товаров, предоставленных в розничных сетях, отдельно выделив собственные торговые марки.

1. Лидеры рынка: марки с самой высокой долей рынка по продажам (обычно выделяется один или два бренда на полке, например, «Нескафе»).
2. Премиальный сегмент: марки со средней ценой на 15% выше цены лидера.
3. Средний ценовой сегмент: марки со средней ценой, которые могут быть на 5-15% выше или ниже цены лидера.
4. Экономичный сегмент: марки со средней ценой на 15% и более ниже от цены лидера.
5. Собственные марки: от 10% до 30% ниже стоимости марки-референта. В данном случае референтом может быть как лидер рынка, так и любой другой бренд.

Рассмотрим динамику развития данных сегментов на протяжении последних трех лет (рис. 3). На графике видно, что в основном соотношение продаж продовольственных товаров в разных сегментах остается стабильным на протяжении трех лет с 2012 по 2014 гг., кроме премиального сегмента и собственных торговых марок. Доля премиального сегмента снижается, в то время как повышается доля СТМ [5]. В период снижения доходов и роста инфляции население переходит на более дешевые продукты, в то же время потребители не хотят терять в качестве. Предоставление ретейлерами СТМ позволяет клиентам получать продукт ниже по стоимости, но не по качеству, а также выбирать из разных ценовых сегментов.



Рис. 3. Продажа продовольственных товаров с разбивкой по ценовым сегментам, % [5]

О перспективах развития собственных торговых марок свидетельствуют следующие данные. В РФ 64% населения считают, что качество СТМ не уступает качеству брендированных аналогов, в мире данный процент ниже и составляет 51% [7]. 76% населения отмечает, что соотношение цены и качества брендов СТМ достаточно хорошее в РФ (табл. 1), кроме того, 65% населения готовы расширять продуктовые категории товаров, в которых они будут покупать продукты СТМ.

Таблица 1

РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ПОКУПАТЕЛЕЙ О СОБСТВЕННЫХ ТОРГОВЫХ МАРКАХ [7]

Наименование	РФ	Европа
СТМ – это хорошее соотношение цены и качества	76	69
Готовность покупать больше СТМ при более широком ассортименте	65	57

Наименование	РФ	Европа
Лояльность к брендам	24	41
Бренд стоит того, чтобы за него платить больше	40	32

В дополнение, благодаря достаточно низкой лояльности к брендам по сравнению с Европой, можно говорить, что перспективы развития СТМ высоки, особенно в тяжелой экономической ситуации, когда потребители выбирают более дешевый продукт: в августе 2014 г. только 14% населения отмечали, что стали покупать более дешевые марки, в марте 2015 г. – 24%. И 56% населения по сравнению с 49% в 2014 г. стали выбирать магазины с более низкими ценами. Лояльность к брендам и магазинам также снижается и имеет гораздо меньшее значение, чем в 2014 г. Согласно последним исследованиям, за счет перехода на СТМ сетей потребители сокращают расходы.

Российский рынок собственных торговых марок развивался гораздо позже, чем зарубежный. Темпы развития собственных торговых марок в мире, по данным «Ниелсен», превышают темпы прироста продаж брендов производителей и являются источниками развития торговых сетей. Зарубежные ретейлеры развивают собственные бренды для привлечения клиентов и их удержания, таким образом собственные марки становятся одним из инструментов в конкурентной борьбе. На российском внутреннем рынке собственные бренды находятся на этапе развития и дифференциации, следовательно, изучение зарубежного опыта позволит определить направление развития СТМ на российском рынке. Рассмотрим преимущества собственных торговых марок.

Развитие местных производителей. У предприятий розничной торговли нет собственных заводов и возможности производить товары, для этого ретейлинговые компании заключают контракты с существующими фирмами по выпуску того или иного продукта. Данные контракты позволяют повышать загруженность мощностей производств, а также стимулировать производителей сохранять объемы производства и возможность точнее прогнозировать запасы сырья и товаров, так как ретейлер заранее предупреждает о будущих объемах закупок.

Вторым положительным моментом является выгода для неизвестных брендов, которые проигрывают на рынке, либо не имеют широкой представленности в торговых центрах. В этом случае заключение контракта с крупной сетью позволяет развивать производство, не инвестируя в бренд. Для таких компаний также появляется возможность больше инвестировать в развитие и разработку новых продуктов. Производителю не нужно заботиться о рекламе продукта, договариваться о его поставках в магазины, изучать мнение потребителя, планировать объемы производства. Все это делает торговая сеть. Таким образом, сотрудничество по проектам СТМ может принести следующие преимущества для производителей:

- загрузка свободных производственных мощностей;
- возможность улучшить качество продукции, сделав ее более привлекательной для клиентов;

- гарантированные минимальные объемы поставок;
- снижение логистических затрат;
- сокращение издержек на маркетинг, в том числе исследования рынка, реклама, создание ценности бренда для клиента;
- лояльность покупателей к торговой сети, также поддерживает продажи собственных брендов, обеспечивая рост продаж поставщику [6].

Дифференциация продуктовой линейки в торговых центрах. В целях реализации стратегии по развитию собственных брендов продукты компании должны оставаться конкурентоспособными, т.е. не уступать по качеству, инновационности, цене брендам конкурентов. Собственные марки должны отвечать потребностям клиентов и иметь постоянное качество, в том числе по причине того, что данный бренд ассоциируется на прямую с брендом ретейлера. Собственные марки также могут являться двигателем инноваций в своей категории товаров.

Информационное преимущество перед конкурентами. Ретейлер напрямую взаимодействует с конечным потребителем, поэтому может прогнозировать объемы закупок вне зависимости от желаний сторонних организаций. Розничные сети постоянно в курсе меняющихся тенденций потребительского спроса и могут принимать быстрые решения в изменениях закупок СТМ, таким образом исчезают проблемы «перезатарки» распределительных центров или торговых центров некоторыми артикулами. Для производителя такое сотрудничество выгодно тем, что они могут заранее прогнозировать спрос. Например, производитель замороженного картофеля для предоставления наилучшей конкурентной цены закупает свежий картофель летом (когда цена на рынке самая низкая), не зная рынка, они не могли спрогнозировать правильный объем закупок. Заключив контракт с ретейлером на производство замороженного картофеля под маркой СТМ, производитель получает информационное преимущество в виде прогноза спроса на продукт.

Создание ценового преимущества. В закупочном процессе продуктов, производящихся под СТМ, отсутствует большое количество контрагентов. За счет взаимодействия ретейлера напрямую с производителем сокращаются издержки, в том числе логистические.

Международные закупки. Крупные международные сети, например, «Метро Кеш энд Керри», имеющие торговые центры в различных странах мира, могут объединять свои закупки для снижения закупочной цены. СТМ в этом случае для покупателей может иметь больший приоритет, нежели бренды местного происхождения. Например, СТМ сыра из Италии будет пользоваться спросом, так как Италия для потребителя заведомо является страной с качественным сыром вне зависимости от бренда.

Рост доходности. Большинство товаров, выпускаемых под СТМ, независимо от ценового сегмента, позиционирования и решаемых задач, позволяет сети увеличить прибыль. Эта цель достигается за счет большого объема продаж и оптимизации процесса производства и логистики на пути от завода до конечного потребителя [2].

Ограничения, которые возникают при работе с по-

ставщиком, таковы.

Слабое влияние на возможности доработки, усовершенствование продукта. Данное ограничение также возникает и при выборе поставщика, когда на основе отзыва от клиентов существуют строгие критерии качества продукта, но далеко не все поставщики готовы их выполнить. В процессе работы с поставщиком при изменениях предпочтений клиентов, заказчик не всегда в полной мере может повлиять на исполнителя, изменить состав, свойства продукта. При невозможности изменить продукт заказчику необходимо искать нового поставщика, следовательно, это означает недопоставки, и какое-то время клиент не будет видеть товар на полке. Перебои в поставках СТМ сильно отражаются на мнении клиентов не только о товаре, но и о магазине в целом. Поэтому очень важно выбирать не только надежного, но и гибкого к изменениям поставщика.

Невозможность обеспечить объемы. Несмотря на то, что у компании есть все данные о спросе потребителей, не всегда можно точно спрогнозировать объемы, так как на них влияют многие факторы. Например, клиенты могут переключиться на новый товар под брендом СТМ, и количество клиентов может очень сильно меняться в зависимости от качества и цены нового продукта. При создании качественного продукта под брендом СТМ доля переключившихся может быть больше, чем ожидалось. Данная ситуация актуальна для клиентов гостинично-ресторанного бизнеса, так как в большинстве случаев они менее брендориентированы и при выгодном соотношении цена – качество готовы переключаться на товары под собственными марками. Если поставщик не может обеспечить необходимый объем, компании необходимо искать нового поставщика, что, так же как в предыдущем случае, приносит высокие издержки компании.

Контроль качества. Заключая договор с поставщиком, компании-заказчику необходимо обязательно указывать все параметры качества продукта, которые необходимо соблюдать. Но не всегда поставщик может соблюдать изначально заявленное качество, что приводит к изменению параметров продукта, что впоследствии влияет на выбор конечного потребителя. Например, для ресторано-гостиничного сектора очень важно постоянное качество продуктов, так как в ресторане клиент должен всегда получать блюдо одинакового качества и вкуса. И если ретейлер предоставляет один и тот же продукт разного качества, ресторан будет вынужден менять поставщика, что ведет к потерям как ресторана (издержки на поиски нового поставщика и заключение с ним договора), так и самого ретейлера в виде потери продаж. Для предотвращения таких ситуаций ретейлер должен постоянно контролировать продукт под СТМ, проводя дегустации и проверки качества. Правда, это ведет к росту затрат на СТМ.

Рассмотрим, какие еще дополнительные затраты несет в себе разработка товаров под собственными марками.

Анализ издержек очень важен при разработке и поддержке продаж СТМ, ведь главная идея собственных марок заключается в том, что они должны

быть дешевле аналогичных брендовых товаров, при этом разница должна быть заметна для потребителя, иначе он не будет видеть преимуществ в покупке товара под неизвестным брендом.

Перейдем к рассмотрению *издержек*, которые возникают при разработке и для поддержания СТМ.

Разработка дизайна, позиционирования бренда СТМ. Для крупной международной компаний с офисами во многих странах мира эти издержки будут минимальными в пересчете на продажи бренда. Например, компания «Метро Кеш энд Керри» присутствует в 28 странах мира, и почти во всех странах название СТМ и их позиционирование одинаково. Отличия бывают иногда из-за страновой специфики. Так, например, бренд «Риоба», который позиционируется во всех странах «Метро» как «все для кафе», в Италии называется «Колумбус» – более звучное название для Италии. При этом визуализация бренда одинакова (рис. 4).

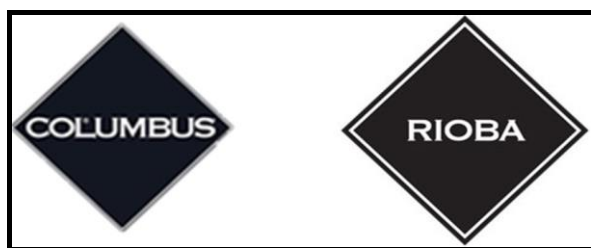


Рис. 4. Логотипы брендов «Колумбус» и «Риоба» [6]

Реклама продуктов СТМ. В данный пункт входят все коммуникации клиентам о брендах СТМ: билборды, звуковое информирование в торговых центрах, рекламные плакаты (их съемка и печать), выставки, где акцент идет на эксклюзивность, т.е. на СТМ. Соответственно это является прямыми затратами компании на развитие собственных марок, так как данные акции не спонсируются поставщиками.

Различные акции и скидки. Для повышения привлекательности собственных брендов для потребителя, ретейлеры делают дополнительные акции и скидки, которые влияют на маржинальность товара, при этом данные потери могут восполниться только ростом продаж, в то время как при проведении акций на брендовые товары поставщики вкладывают свою маржу в эти товары.

Дегустации и семплинг (рекламная акция, представляющая собой раздачу потребителям бесплатных образцов продукции) являются наиболее эффективным способом познакомить потребителя с продуктом. При этом в дегустации входят не только затраты на продукт, который необходимо промоутировать во всех магазинах сети, но и промо-персонал и промо-стойки. К семплингам должен быть более точечный и сфокусированный подход для большего эффекта. Семплинги могут устраивать те ретейлеры, которые работают с клиентами один на один. Изучив потребности клиентов и специфику его бизнеса, потребления, можно подобрать образцы продуктов, актуальные именно для данного клиента, или подобрать корзину продуктов для группы клиентов. Рассмотрим несколько примеров

эффективного проведения семплинга. Первый вариант – работа с клиентом один на один. При открытии нового торгового центра в городе для привлечения клиентов (или с целью познакомить клиентов с новым товаром, или для развития неактивных клиентов) компания устраивает семплинг продуктов собственной торговой марки, так как, мы уже упоминали выше, это те продукты, которые делают сеть уникальной. К открытию торгового центра команда менеджеров по продажам набирает себе пул клиентов, у которых различные потребности в бизнесе: это могут быть рестораны итальянской кухни, кавказской, магазин у дома, столовая на предприятии и т.д. И для привлечения большей части клиентов в новый торговый центр эффективнее предложить для каждого свой набор продуктов, нежели общий. При отборе продуктов также стоит учитывать постоянство поставок, надежность поставщика и постоянность качества продукта. Предлагая качественный продукт изначально, ретейлер будет выглядеть надежным поставщиком в глазах клиента.

Второй вариант – набор продуктов для семплинга для группы клиентов. Данный вариант больше подходит для уже сформировавшихся групп клиентов, потребности которых компания может определить и спрогнозировать. Выделяя группу клиентов – рестораны, – и проанализировав их общие потребности, можно сказать, что во всех ресторанах предлагается чай, кофе и различные безалкогольные напитки. При этом ретейлер располагает СТМ во всех перечисленных выше группах, таким образом для большой группы клиентов может быть предложен универсальный набор образцов. Кроме этого, необходимо ограничивать количество клиентов, выбирая различные критерии:

- частота закупок в торговом центре;
- объемы закупок в год / месяц / день;
- покупает или нет СТМ в данных категориях товаров;
- темпы роста клиента;
- период работы с ретейлером;
- доля закупок по промо в общем объеме.

Выбор критериев для каждого семплинга будет зависеть от его целей. Целями могут быть:

- привлечение новых клиентов в категорию товаров;
- повышение лояльности;
- уведомление клиентов о новых товарах/ новом качестве продукта;
- переключение клиентов на СТМ с брендовых позиций.

Данные виды семплинга эффективны для ретейлеров, где закупаются профессиональные клиенты (рестораны, магазины у дома, отели и т.д.), а также введена система регистрации клиентов (карточки на вход и покупку товаров). После проведения семплингов у клиентов, получивших продукты, которые им интересны, наблюдается рост закупок СТМ, данный рост может составлять до 200%. Для ретейлеров, которые не работают по данной системе, оценка необходимости клиентов в тех или иных товарах более сложна, в этих случаях дегустация может быть более эффективна, тем не менее по принципам описанным выше можно разработать систему семплинга и для конечных потребителей. Например, выявить отдельные характерные группы клиентов и товаров, которые они покупают: семьи с

маленькими детьми покупают подгузники и детское питание, студенты покупают готовые замороженные продукты и т.д. И в зависимости от этих групп настроить систему: при покупке определенного набора товаров на определенную сумму на кассе можно выдавать товар из корзины потребителя только под СТМ.

Другие коммуникационные проекты. Например, «Метро Кеш энд Керри» во Франции позволяет своим профессиональным клиентам выбирать товар прямо с полки и вместе с шеф-поваром проводить проработку продукта в торговом центре. В РФ проводятся «Дни профессионального клиента», где проходит презентация услуг, сервисов и СТМ для клиентов.

Заработная плата сотрудников, которые отдельно работают над проектами СТМ. При большом количестве собственных брендов сотрудники, ответственные за закупку продуктов, не могут в тоже время отвечать и за развитие, поддержание СТМ, таким образом возникает необходимость в отдельной команде, ответственной за СТМ.

Запуская проекты по разработке СТМ, необходимо сначала спрогнозировать продажи, определить с потенциальными клиентами, группами клиентов, а также сравнить все затраты с потенциальными выгодами от собственных брендов.

Развитие СТМ в РФ на данный момент характеризуется федеральностью поставщиков собственных марок, т.е. есть возможность поставлять данные продукты по всей сети вне зависимости от удаленности региона. Дальнейшими шагами розничных сетей могут быть:

- создание совместных проектов с региональными производителями;
- продолжение дифференциации СТМ;
- развитие программ лояльности, которые также могут основываться на СТМ;
- дополнительное промо на СТМ для акцентирования внимания на более привлекательной цене по сравнению с брендами, а также для создания имиджа и дополнительной привлекательности для клиента.

Эффективное управление и создание товаров под собственными брендами позволяет развиваться торговым сетям, а также генерировать дополнительную прибыль. Важно отметить, при продаже товаров под СТМ розничная сеть более свободна в выборе маркетинговых инструментов.

СТМ в РФ будут продолжать расти вместе с ростом современной торговли. Оптимальное соотношение качества и цены будет определять успех брендов сетей. Стоит отметить, что хороший потенциал для запуска СТМ сохраняется в непродуктовых категориях. Кроме этого, при снижении реальных доходов населения продукты под собственными марками становятся более привлекательными для потребителей.

Литература

1. 2015: год возможностей для СТМ в России? [Текст] // RETAIL & LOYALTY. – 2015. – №2. – С. 4.
2. Илюха С. Собственная торговая марка (СТМ) для розничных сетей [Электронный ресурс] / С. Илюха // PROD&PROD Продвижение продовольствия. – 2014. – №2. URL : http://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/-house_brand.htm.
3. Исследования компании Nielsen [Электронный ресурс] : официальный сайт. Режим доступа: <http://www.nielsen.com/ru/ru.html>.
4. Собственные торговые марки ритейлеров составляют все большую долю от оборота [Электронный ресурс] // Коммерсант: официальный сайт. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2812009>.
5. GFK «Тренды на рынке FMCG» [Электронный ресурс] : официальный сайт. Режим доступа: <http://www.gfk.com>.
6. Metro Cash and Carry. Преимущества производства Собственных Торговых Марок (СТМ) для поставщиков [Электронный ресурс] : официальный сайт. Режим доступа: <http://www.metro-cc.ru/>.
7. Nielsen «Тренды на рынке FMCG» [Электронный ресурс] : официальный сайт. Режим доступа: <http://www.nielsen.com/ru/ru.html>.

Ключевые слова

Ретейл; розничная торговля; собственные торговые марки; эффективность; торговля; сетевая торговля; маркетинг; продажи; собственные бренды; качество СТМ.

Солтыс Анна Юрьевна

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы. На фоне усиливающейся конкуренции среди розничных сетей развитие направления собственных торговых марок в различных ценовых сегментах становится ключевым инструментом совершенствования бизнеса. Анализ тенденций на рынке собственных марок позволяет сетям выбирать актуальную стратегию развития собственных брендов.

Научная новизна и практическая значимость. В статье определены основные тренды развития собственных марок на российском рынке, а также преимущества для розничных сетей при создании продуктов под собственными марками. Анализ отношения с поставщиком, а также оценка потенциальных издержек на развитие СТМ, указанные в статье, позволят торговым сетям увеличить продажи и доходность, сформировать имидж и подчеркнуть отличие от конкурентов, повысить лояльность клиентов, а также обеспечить стабильность поставок и качество ассортимента.

Заключение: рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

Белова Л.Г., к.э.н., доцент, кафедры «Мировая экономика» Экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, г. Москва.

Перейти на ГЛАВНОЕ МЕНЮ