

С. А. Старов

СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ЧАСТНЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

В статье рассматривается механизм становления частных торговых марок розничных сетей в России. Дана оригинальная классификация частных торговых марок, систематизирован опыт их распространения в сфере розничной торговли в Европе. Особое внимание уделяется исследованию проблем создания предпосылок для эффективного развития частных марок в России.

С развитием рыночных отношений в России усиливается и набирает обороты практика создания сильных брендов. Помимо фирм-производителей успешный брендинг стали осуществлять крупные оптовые и розничные компании. Сегодня торговля сама развивает марочные товары, зачастую не уступающие по качеству и дизайну брендам фирм-производителей.

Росту популярности частных марок на российском потребительском рынке способствуют следующие факторы:

- ◆ быстрое развитие розничных сетей;
- ◆ благожелательное отношение покупателей к продукции под частной торговой маркой;
- ◆ эффективное использование брендинга в сфере розничной торговли.

Получив благоприятные возможности для расширения своей маркетинговой деятельности на потребительском рынке, многие отечественные торговцы, особенно компании — владельцы крупных торговых сетей, стали всерьез задумываться над созданием собственных брендов. Возникла объективная необходимость в разработке эффективного брендинга, направленного на создание долговременного потребительского предпочтения к собственным маркам торговых предприятий.

С укреплением позиций сетевых ритейлеров начинается и постепенно обостряется борьба за покупателя между брендами фирм-производителей и частными торговыми марками. Под давлением крупных розничных сетей производители уже не могут обеспечить себе монопольного положения и вынуждены адекватно реагировать на экспансию частных торговых марок

путем снижения цен и сокращения издержек, что в конечном счете минимизирует прибыль фирм-производителей. Представляется интересным проанализировать процесс становления и развития частных марок в России (и в первую очередь частных марок крупных продовольственных розничных сетей), опираясь на прогрессивный опыт и практику брендинга в сфере розничной торговли в странах Западной Европы.

РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ И ФОРМАТЫ МАГАЗИНОВ

Прежде чем приступить к изучению механизма действия частных торговых марок крупных торговых сетей, необходимо дать ответы на следующие вопросы: «Что представляет собой розничная сеть?» «Какие форматы магазинов она представляет?» «Какие крупные розничные сети представлены в России?»

Розничная торговая сеть подразумевает совместное владение рядом розничных точек, использующих систему централизованных закупок и принятия решений. Торговая сеть создается в целях повышения надежности обеспечения, более полного удовлетворения спроса на требуемые материальные ресурсы и услуги и повышение эффективности своей деятельности. Благодаря централизованным закупкам, совместной доставке продукции, унификации ассортимента, совместной рекламе и реализации совместных маркетинговых программ розничные сети могут обслуживать широкий рынок и расширять географию продвижения своего фирменного имени.

Сети розничной торговли включают различные форматы (типы) магазинов. *Формат магазина* — это позиционирование магазина, обуславливающее ассортимент товаров, размер торговой площади, формы и методы торгового обслуживания покупателей [Ненашев, 2000, с. 5–6]. К современным форматам магазинов относятся:

- ♦ *супермаркет* — крупный магазин самообслуживания с площадью торгового зала не менее 400 кв. метров, торгующий преимущественно продовольственными товарами, непродовольственные же товары составляют в его ассортименте около 30%. Для супермаркетов характерны широкая выкладка расфасованных, удобно расположенных товаров и быстрое обслуживание покупателей. В крупных супермаркетах ассортимент товаров насчитывает 4–6 тыс. наименований: 1,5–2,5 тыс. продовольственных и 2,5–3,5 тыс. непродовольственных товаров;
- ♦ *гипермаркет* — универсальный магазин торговой площадью от 6 до 20 тыс. кв. метров, реализующий широкий ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров преимущественно методом самообслуживания. Отличительная черта гипермаркета — доступные цены, а не разнообразие торгового обслуживания и

дополнительных услуг. Гипермаркет отличается от супермаркета большими размерами, дальнейшим развитием методов самообслуживания и тенденцией установления прямой связи между изготовителем и потребителем;

- ♦ *дискаунтер* — это универсальный магазин, работающий по методу самообслуживания и реализующий в основном продовольственные и частично непродовольственные товары повседневного спроса по низким ценам. Низкие цены в дискаунтерах обеспечиваются за счет минимизации расходов на обслуживание, невысокого качества оборудования, дешевой отделки магазинов. Характерная особенность дискаунтеров — небольшой ассортимент товаров (600–800 наименований) (более подробно об этом см.: [Ненашев, 2000, с. 5–6]).

Самыми крупными и динамично развивающимися розничными сетями продовольственной специализации в России являются московские и Санкт-Петербургские сети — «Седьмой континент» (владелец — компания ОАО «Седьмой континент»), «Перекресток», «Рамстор» («Рамэнка»), «Копейка» (Торговый дом «Копейка»), «Пятерочка» (компания «Агроторг»), «Дикси» («Дискоцентр»), «Патэрсон».

Каждая сеть имеет свой определенный сегмент на российском розничном рынке, ориентируется на покупателей, имеющих разный уровень доходов. Исследования посетителей супермаркетов и гипермаркетов показали, что они отличаются от покупателей магазинов других форматов (в первую очередь дискаунтеров). Для посетителей супермаркетов (например, сетей магазинов «Седьмой континент», «Перекресток», «Рамстор») немаловажны удобное расположение магазина, быстрое обслуживание, широта и разнообразие ассортимента, инновационность и эксклюзивность качественных продуктов, а при покупке они ориентируются в первую очередь на марку товара. Стоимость товара для этой группы покупателей тоже имеет значение, но нередко они ее оценивают формально.

Магазины, представляющие собой формат дискаунтера (например, сети «Дикси», «Копейка»), ориентируются в большей степени на малообеспеченных покупателей, предлагая ассортимент продукции приемлемого качества по более низкой цене.

ПОНЯТИЕ И ФУНКЦИИ ЧАСТНОЙ ТОРГОВОЙ МАРКИ

Определение частной торговой марки. Российский термин «частная марка» произошел от английского *private, own label* («частный» или «собственный ярлык»), что изначально подразумевает прикрепление торговым предприятием (оптовым или розничным) своего ярлыка на товар, чтобы идентифицировать принадлежность марочного товара данному продавцу и дифференцировать его от товаров других торговых предприятий.

Частные торговые марки подразделяются на *марки дистрибьютора (distributor brands*)* и *магазинные марки (store brands)* крупных розничных сетей.

При этом частные магазинные марки разрабатываются и продвигаются самими розничными сетями. Как правило, специалисты по закупкам разрабатывают спецификацию на товар, а затем связываются с фирмами-поставщиками и договариваются об их производстве. Но за продвижение такой марки отвечает непосредственно сама сеть, а не фирма-поставщик.

Для выделения собственных торговых марок из ряда других сеть использует различные маркировки товаров:

- ♦ на упаковке товара может быть указано марочное название розничной сети, которое совпадает с названием реализуемых товаров;
- ♦ на упаковке товара отсутствует название розничной сети, но отдельные товары под своим собственным именем (не совпадающим с сетевым) маркируются товарным знаком, символом, идентифицирующим принадлежность к данной сети (например, зеленый кенгуренок супермаркета «Рамстор» присутствует на упаковке макарон под частной торговой маркой «Pasta Villa»);
- ♦ на упаковке указывается: «Рекомендует (название магазина)» или «Товар был выбран (название магазина)».

Таким образом, название собственной торговой марки может как соответствовать названию торговой сети (например, собственная торговая марка Tesco британской розничной сети Tesco), так и отличаться от названия торговой сети (к примеру, собственная торговая марка ASDL розничной сети Metro). Более того, у одной сети может быть несколько собственных торговых марок для разных категорий товаров или для разных групп потребителей. Например, компания «Рамэнка», владелец крупнейшей российской сети супермаркетов и гипермаркетов «Рамстор», под одноименным названием «Рамстор» продает молоко и столовую воду, под именем «Рамола» — чай, а чистящие средства и порошки — под маркой Tode.

Механизм действия частной торговой марки. Чтобы понять сущность частной торговой марки, необходимо рассмотреть «внутреннее устройство», приводящее ее в действие.

Чтобы предлагать товар под собственным именем, розничная сеть должна первоначально сформировать у покупателей доверие и позитивный имидж непосредственно к самой марке сетевого магазина. Иными словами, необходимо создать репутационный капитал сетевого бренда, позволяющий безбоязненно маркировать и продвигать отдельные товары под собственным именем в рамках целевого сегмента. Этот капитал создается в течение длительного времени, поскольку необходимо сформировать многочислен-

* Данная тема посвящена анализу только *магазинных* частных торговых марок.

ные положительные ассоциации, связанные у покупателей с именем сетевого магазина. Ими могут быть: широкий и разнообразный ассортимент, благоприятная атмосфера магазина, вежливое обращение продавцов, приемлемые цены, качественный продукт.

Рассмотрим *классический вариант частной торговой марки (частной марки эконом-класса)*: крупная розничная сеть, работающая в формате дискаунтера, предлагает товары приемлемого качества под собственной маркой (сетевое имя и название продукта совпадают) по низкой цене. Товар под частной маркой лишен рекламной поддержки.

В первую очередь, чтобы привлечь покупателя в магазин и предложить ему качественный товар по пониженной цене, сеть должна гарантировать возможность приобретения качественной продукции и обеспечить условия для формирования более низких (по сравнению с фирмами-производителями аналогичной продукции) цен. Гарантия приемлемого качества обеспечивается тем, что розничная сеть, боясь дискредитировать свое имя в случае реализации в торговле некачественной продукции под собственной маркой, во-первых, ведет кропотливую селекционную работу по выбору высококлассных фирм—поставщиков продукции, а, во-вторых, при разработке продукции под частной маркой предъявляет жесткие требования к спецификации и стандартам качества самой продукции.

Возможность получения более низкой цены на продукцию под частной маркой достигается благодаря ряду факторов.

- ◆ Крупная розничная сеть за счет больших заказов, а вместе с ними и эффекта экономии на масштабах может добиться снижения себестоимости продукции.
- ◆ Закупки крупных партий товаров дают возможность сети получать от поставщиков максимальные торговые скидки.
- ◆ Эффективная организация управления, четко выстроенная логистическая схема, наличие распределительного центра, который позволяет централизованно производить подготовку товаров к продаже, дают возможность существенно снижать расходы на продукцию под собственной маркой сети.
- ◆ Поскольку реклама уже создала известность марочному имени сети, которое совпадает с названием частных марок товаров, а у покупателей сформировано доверие и благоприятное отношение к имени магазина, нет необходимости использовать значительные средства на продвижение товара под частной маркой (реклама в СМИ, мероприятия стимулирования продаж).

В результате получения экономии за счет всех перечисленных статей расходов цена продукции под частной маркой по сравнению с ценами на аналогичную продукцию фирм-производителей, как правило, ниже на 15–20%.

Таким образом, широкое применение частных марок способствует развитию и демонстрации ценностей бренда самой сети супермаркетов. В результате торговая компания получает возможность дифференцировать свои магазины от конкурирующих. При этом товары под частными марками, как правило, становятся ценовыми лидерами в своих товарных категориях, так как их цены меньше аналогичной марочной продукции фирм-производителей.

Преимущества и недостатки применения private label для розничных торговцев. Выпуск товаров под частными марками позволяет получить розничным торговцам немало преимуществ.

1. Эксклюзивность частных марок способствует увеличению числа лояльных магазину покупателей. Такие товары они не найдут ни в какой другой фирме. Тем самым торговая сеть получает возможность дифференцировать свои магазины среди магазинов своих конкурентов.

2. Частные марки позволяют увеличить товароборот магазина. Пользующиеся популярностью частные марки привлекают покупателей, заставляя их чаще заходить в магазин. Помимо частных марок покупатели приобретают и другие марочные товары, выставленные на прилавках магазина. Тем самым частные марки зачастую провоцируют импульсные покупки потребителей.

3. При продаже товаров под собственной торговой маркой торговая компания более свободна в выборе инструментов маркетинга. Создавая частные марки, торговые фирмы получают больший контроль над производством, качеством товара, ценообразованием и распределением.

4. Возможности более контактной работы с покупателями (напрямую отслеживать их потребности) и более эффективного продвижения товаров на месте продаж (мерчендайзинг) позволяют торговым компаниям получать значительные прибыли.

Однако, несмотря на ощутимые преимущества, использование частных марок имеет ряд недостатков. Во-первых, в отдельных случаях в разработку товаров, создание благоприятного имиджа и информирование потребителей приходится вкладывать огромные деньги; во-вторых, обостряется проблема контроля качества продукции, решение которой также требует значительных дополнительных расходов; в-третьих, необходимо дополнительное обучение торговых работников методам продаж менее известных, чем марки производителей, частных марок.

КЛАССИФИКАЦИЯ ЧАСТНЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК

В научной литературе не существует общепринятой классификации частных торговых марок в сфере розничной торговли. Одним из критериев их деления являются выполняемые ими *функции*, которые позволяют подвыделить частные торговые марки *эконом-класса*, *инновационные* и *статусные* (рис. 1).

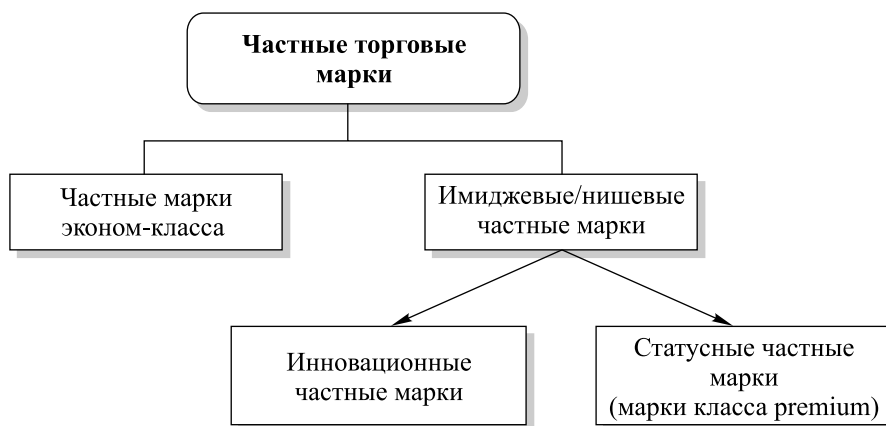


Рис. 1. Разновидности частных торговых марок

Частные марки эконом-класса ориентированы на удовлетворение покупателей, чувствительных к цене, у которых преобладают рациональные мотивы покупки. Основная выгода покупателей — экономия денег при приобретении более дешевого аналога продукта приемлемого качества.

Товары, позиционируемые как товары по более низким ценам, в основном представлены в сетевых магазинах формата дискаунтер (на Западе в сети дискаунтеров доля private label доходит до 90%) в тех сегментах, где отсутствует марка-лидер. Как правило, они распространяются на стандартизированные товары (столовая вода, мука, соль, туалетная бумага) с высокой оборачиваемостью. Магазины привлекают потребителей к покупке этих товаров под собственным марочным названием, предлагая добротный товар по низкой цене. Получение более низкой цены на продукцию под частной маркой возможно благодаря экономии от закупки крупных партий товаров, незначительных расходов на маркетинг, упаковку и рекламную поддержку товаров под частной маркой.

Спрос на торговые марки эконом-класса характеризуется определенной цикличностью. Так, в периоды экономического спада потребитель и, следовательно, розничный торговец начинают обращать больше внимания на цены (рис. 2). Одновременно вместе с падением покупательской способности у большинства населения происходит снижение спроса, а у производителей образуются избыточные мощности. Чтобы эффективно регулировать объем производства и поставок в соответствии с падающим спросом, производитель стремится продать часть своей продукции под частной торговой маркой магазина. При этом поставки товаров под частными марками позволяют минимизировать предельные издержки производителя, делая производство рентабельным. В этот период у розничного торговца увеличивается объем

реализации товаров под частными марками. Одновременно он стремится уже не только к более низким ценам, но и к более широкому диапазону продукции, сбыт которой осуществляется под частной торговой маркой магазина. Таким образом, частные марки привлекательны для ориентирующихся на цены потребителей, которые сравнивают цены и качество марок продавцов с марками производителей. Потребители готовы совершать покупки, когда считают, что товары под частными марками обеспечивают хорошее качество, но по более низкой цене.

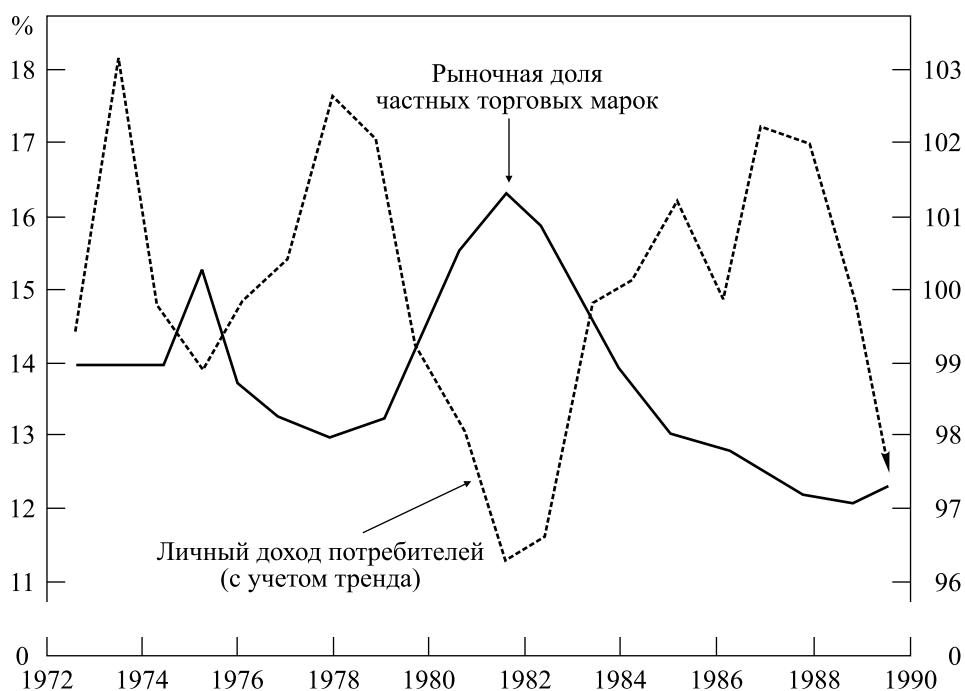


Рис. 2. Взаимосвязь между личными доходами покупателей и продажами бакалейных товаров под частными марками (США)

Примечание. В 1993 г. в США доля бакалейных товаров, проданных под частными марками, составила 19,7%.

Имиджевые/нишевые частные торговые марки можно разделить на *инновационные* и *статусные* (высококачественные дорогие марки, ориентированные на средний сегмент и сегмент класса premium). Конечная цель введения в марочный портфель этих марок заключается в необходимости усиления благоприятного имиджа торгового предприятия за счет придания ему таких свойств, как «инновационность» и «престижность».

Инновационные частные марки создаются сетями для того, чтобы удовлетворить спрос покупателей, стремящихся разнообразить свои покупки. Они расширяют ассортимент продукции в магазине и представляют собой нишевые решения для покупателей. Эти марки предназначены прежде всего покупателям-новаторам, которые испытывают повышенный интерес к товарам-новинкам. Так, по данным исследований агентства Gfk, доля покупателей-новаторов лишь в одной Москве составляет 18% (8% по России в среднем) [Моторин, 2002, с. 5].

Крупные розничные сети имеют подразделения НИОКР, которые занимаются изучением нужд потребителей и разработкой новых товаров. Причем крупные торговые сети не только пассивно следуют за запросами потребителей, но и активно формируют их. Они разрабатывают инновационные программы по созданию частных марок, чтобы «снять сливки» с конъюнктуры рынка. Тот факт, что торговая компания находится на переднем крае работы с потребителем, позволяет ей учесть потребности и многочисленные пожелания потребителей при создании нового или модификации существующего продукта. Один из примеров успешного запуска инновационного продукта торговой сетью — это выпуск британской компанией Tesco бумажных салфеток без применения хлора и стирального порошка без фосфата под собственной маркой. Подобным образом Tesco отреагировала на рост интереса потребителей к экологически чистой продукции и проблемам окружающей среды (см.: [Chernatony, McDonald, 1998, p. 237–238]).

Инновационные частные торговые марки реализуются в супермаркетах и гипермаркетах, обладающих широким ассортиментом товаров и имеющих возможность продемонстрировать преимущества товара-новинки с помощью эффективной выкладки и рекламной поддержки в торговом зале. Коммуникационная политика направлена на то, чтобы осведомить потенциальных покупателей о преимуществах нового товара и побудить их совершить покупку. Очень активно проводятся реклама на месте продаж, акции стимулирования продаж (бесплатное распространение образцов, дегустации).

Статусные частные торговые марки более качественные и более дорогие. За последние десятилетия доля этих марок значительно увеличилась. Создание *статусных частных марок* для среднего ценового сегмента и сегмента класса premium имеет целью удовлетворить запросы в нише покупателей, заинтересованных прежде всего в высоком качестве продукта. Торговая компания тщательнейшим образом выбирает поставщика с гарантией соблюдения высокого уровня качества выпускаемой продукции, обеспечивает премиальному товару эффективную выкладку и разрабатывает привлекательную упаковку, подчеркивающую престижность марочного продукта. Для созда-

ния осведомленности о премиальной марке активно используются СМИ, реклама на месте продаж, мерчендайзинг. Коммуникационная политика торговой сети направлена на то, чтобы привлечь покупателя в магазин обещанием покупки эксклюзивного товара высокого качества.

Такие марки, как правило, реализуются в сети супермаркетов и гипермаркетов. Это связано с тем, что целевая аудитория этих форматов магазинов в большей степени представлена группой покупателей, которые заинтересованы не столько в экономии денег (что типично для посетителей дискаунтеров), сколько в эксклюзивном качественном дорогом продукте, позволяющем подчеркнуть статус их владельца.

Одним из примеров успешной разработки частной торговой марки класса premium является создание канадской розничной сетью Loblaws премиальной марки кофе President's Choice. Опыт продажи товаров класса premium под частной маркой имеют и российские крупные магазины. Так, столичный супермаркет «ЗаДел», который позиционируется как магазин для обеспеченных покупателей, под одноименной частной маркой продает маринованные грибы, джем, соки сегмента premium, выпущенные на предприятиях России и Украины.

Имиджевые марки сети магазинов предусматривают стратегическую цель — обеспечение приверженности покупателей к торговой точке. Предлагая качественные эксклюзивные товары под собственной маркой (иногда по более низкой цене), магазины, способствуя созданию своего положительного имиджа, позволяют покупать и другие товары, выполняющие экономичные функции за счет высокого доверия к имиджевым частным торговым маркам.

СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ЧАСТНЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ

Причины появления частных торговых марок. Появление и рост числа частных торговых марок обусловлены, во-первых, выгодами, которые они предоставляют розничным торговцам и покупателям (об этом говорилось ранее), а во-вторых, тем, что торговые предприятия за счет создания необходимых предпосылок получают возможность использовать эти выгоды.

К факторам, обуславливающим появление предпосылок для создания и развития частных торговых марок, относятся:

- ♦ концентрация торговли и рост торговых сетей;
- ♦ рост популярности торговых сетей и наращивание ими репутационного капитала, вызывающего доверие к сетевому имени и позволяющего использовать фирменное имя (в явной или неявной форме) для маркировки товаров под собственным именем;

- ♦ повышенный спрос населения к более дешевой продукции приемлемого качества во время спада экономической активности.

Появление частных марок в Западной Европе. Впервые товары под собственной маркой появились во Франции в 1970-е гг. Пионером в области создания крупнейшими розничными сетями своих собственных торговых марок в 1976 г. стала известная французская розничная сеть Carrefour. Французские ритейлеры, пользовавшиеся большим доверием покупателей, решили, что накопленный репутационный капитал будет работать эффективней, если начать производство продуктов под собственным брендом. Применение хорошо известной и раскрученной марки обеспечило значительную экономию на маркетинговых и рекламных затратах, позволив в конечном счете существенно снизить розничные цены. Это преимущество покупатели быстро оценили. Вслед за ростом спроса последовало увеличение товарооборота и доходности супермаркетов.

Затем частные торговые марки по мере создания предпосылок для их становления распространились во многих странах мира. Степень распространения частных торговых марок в некоторых европейских странах в зависимости от принадлежности к определенной товарной группе характеризуется табл.1.

Как видно из табл. 1, наиболее широкое распространение под частными марками получили молочные и замороженные продукты, бакалейные товары (соль, сахар, макаронные изделия). Кроме продуктов питания частные ярлыки успешно используются почти для всех видов бытовой химии, гигиенических товаров (мыла, зубной пасты и т. д.), различных сопутствующих товаров (например, салфеток), товаров для животных.

В разных странах практика использования товаров под частной маркой в значительной степени зависит от особенностей национального потребления, и практически единственным общим правилом является ориентация на товары, процесс покупки которых основан на низкой эмоциональной вовлеченности покупателя.

Исследуя процесс развития частных марок, эксперты отмечают, что имеет место явная зависимость между степенью концентрации торговли и долей товаров с собственной торговой маркой. Там, где торговые компании крупнее и влиятельнее, доля товаров под частной торговой маркой больше. Сейчас доля товаров, продаваемых под собственной торговой маркой, в Великобритании составляет 45%, в Бельгии 36%, в Германии 29%. Так, ряд торговых сетей, например, Marks & Spenser, перешли полностью на продажу товаров только под собственной торговой маркой, а в сети WallMart доля товаров с собственной торговой маркой выросла за последние 5 лет с 20% до 50% (см.: [Private Label]).

Таблица 1

Распространение частных торговых марок в зависимости от товарной группы

Товарная группа	Велико-британия	Бельгия	Германия	Франция	Голландия	Венгрия	Чехия	Польша
Молочные продукты	70,0	47,0	39,0	31,0	32,0	8,0	1,2	0,8
Замороженные продукты	48,0	58,0	42,0	39,0	26,0	2,7	9,9	1,1
Товары для дома	43,0	30,0	33,0	22,0	19,0	1,8	5,2	1,6
Бакалея	43,0	42,0	38,0	30,0	19,0	9,9	6,6	1,4
Алкоголь	33,0	23,0	21,0	20,0	15,0	1,5	3,5	1,1
Средства личной гигиены	25,0	21,0	15,0	10,0	6,0	3,0	0,6	0,7
Кондитерские изделия	17,0	26,0	24,0	13,0	14,0	0,4	0	0,3
Товары для животных	16,0	51,0	44,0	—	24,0	12,1	—	—
Канцелярские товары	—	48,0	52,0	40,0	31,0	23,6	29,1	2,4
Безалкогольные напитки	—	41,0	21,0	20,0	13,0	9,0	11,7	2,7
Чай, кофе	—	42,0	29,0	—	27,0	3,3	2,7	0,2
Хлебобулочные изделия	65,0	36,0	—	23,0	29,0	2,3	0,8	0
В среднем по стране	45,0	36,0	29,0	24,0	22,0	7,0	5,0	1,0

С другой стороны, в странах, в которых производители более влиятельны, чем продавцы, распространенность розничных торговых марок незначительна. Например, в Италии и Финляндии, где обороты розничных продавцов меньше оборотов крупнейших производителей, производственные компании сохранили свое влияние на рынке, а доля товаров под собственными торговыми марками на рынке незначительна (10% и 8% соответственно) [Моторин, 2002, с. 3].

Опыт Восточной Европы показывает, что распространение дискаунтеров в стране напрямую зависит от того, работают ли в этой стране международные сети дискаунтеров. Там, где они есть, например, в Чехии и Венгрии, формат получил широкое распространение, чего нельзя сказать о Польше, где доля дискаунтеров в общем товарообороте незначительна.

Развитие частных торговых марок в Западной Европе. В течение следующих 10–15 лет происходили повышение качества, интенсификация инноваций и рекламной деятельности торговых сетей. Сегодня частные марки ведущих супермаркетов характеризуются более высоким качеством, чем

бренды многих производителей. Некоторые фирмы-производители, подталкиваемые ценовой конкуренцией частных торговых марок, стали намеренно снижать качество своих товаров, а с ним и цены. Так, в сфере производства мороженого одна из фирм-производителей увеличила пустоты в наполнителе мороженого, чтобы конкурировать с частными марками. На фоне снижения многими фирмами-производителями цен за счет снижения качества своей марочной продукции розничные сети за счет усиления качества стали повышать цены. В результате в некоторых товарных категориях цены частных торговых марок и национальных брендов фирм-производителей практически сравнялись (рис. 3).

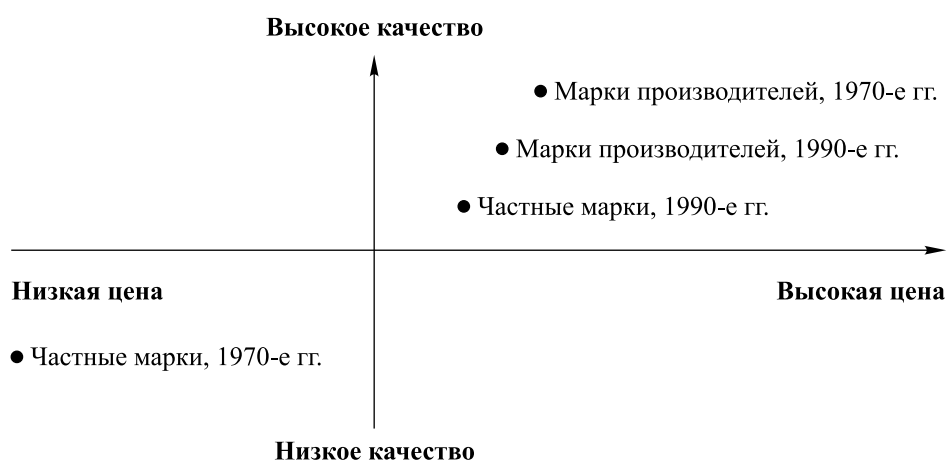


Рис. 3. Изменения соотношения цены и качества частных торговых марок и торговых марок фирм-производителей

Источники: [Chernatony, McDonald, 1998, p. 235].

Некоторые крупные розничные сети стали тратить огромные деньги на продвижение бренда сети розницы и усиление его индивидуальности. Так, в 1995 г. британская розничная сеть Sainsbury с рекламными расходами в 41,4 млн фунтов стерлингов в Великобритании занимала 20-е место, продвигая свои многочисленные марки под единым зонтичным брендом [Chernatony, McDonald, 1998, p. 236].

Чтобы усилить качество спецификаций для фирм-поставщиков, некоторые крупные розничные сети создали специальные отделы и лаборатории НИОКР. Например, в лабораториях сети Marks & Spenser работают более 200 сотрудников.

В целях усиления доверия к качеству частных торговых марок американская торговая сеть Safeway в 1991 г. разработала программу «Refund & Replace». Реализация этой программы предполагала, что если поку-

патели оставались неудовлетворенными качеством товаров под частными марками торговой сети Safeway, то они могли поменять товар или получить обратно деньги за «неудачную» покупку. Британская розничная сеть Sainsbury в 1993 г. разработала и внедрила программу качества для 25 000 поставщиков, занятых в производстве частных торговых марок. Это помогло повысить качество, позволило запустить рекламную кампанию «Лучше качество, та же цена», чтобы сообщить покупателям, что качество продукции повысилось, а цены остались прежними [Chernatony, McDonald, 1998, p. 236].

Противостояние частных торговых марок и брендов фирм-производителей. В настоящее время на многих рынках промышленно развитых стран наблюдается ожесточенная конкурентная борьба между марками производителей и частными марками, которая получила название «*the battle of the brands*» — «битва торговых марок». В этом состязании торговые предприятия обладают рядом неоспоримых преимуществ по сравнению с фирмами-производителями.

1. Большинство покупателей осведомлены о том, что разрыв в ценах на товары, маркированные производителем и розничным продавцом, при незначительной потере в качестве товаров под частной торговой маркой (если речь идет об экономичных торговых марках) может достигать 15–30%. Естественно, большинство потребителей, составляющих массовый рынок, пожелает приобрести более дешевый товар.

2. Частные марки позволяют торговым предприятиям полностью контролировать процесс ценообразования и обеспечивать большую гибкость цен. И эта цена более правильная, поскольку у ритейлера больше шансов отслеживать обратную связь с покупателем, узнавать его ожидания. Частным маркам обеспечена большая гибкость в цене. Когда поставщики-производители снижают цену закупки для розничного торговца, чтобы стимулировать временное снижение цены в магазине, потребителю достается менее 50% от той скидки, которая была сделана производителем, в то время как скидка на цену, которую делает владелец частной марки, полностью передается потребителю. Когда розничное предприятие принимает решение снизить цену на частную марку, оно делает это без потерь, которые сопровождают принятие решений относительно марок фирм-производителей.

3. В магазинах продукты под частной маркой выставлены наиболее выгодно, поскольку используются наиболее удобные зоны выбора товаров (например, зона полок, расположенная на высоте 110–160 см над уровнем пола), а следовательно, обеспечиваются лучшие условия реализации товаров. В свою очередь, марки конкурирующих фирм-производителей с позиций торговца можно поместить «пылиться» в менее удобные зоны выбора товаров. В результате обозначилась тенденция к ослаблению доминирую-

щей роли марок фирм-производителей. Администрация многих супермаркетов взимает теперь дополнительную плату за выгодное размещение на полке — «*slotting fee*» (буквально — «плата за щель»).

4. С внедрением новейших информационных технологий в торговых точках, и в первую очередь кассовых сканеров (приборов, позволяющих быстро оценить, насколько успешно продается тот или иной товар), розничные продавцы стали гораздо лучше осведомлены о показателях товаров изготовителей, чем их производители. Это дало им возможность продвигать собственные марки творчески и эффективно. Розничные торговцы в крупных супермаркетах и гипермаркетах теперь используют различные мероприятия стимулирования продаж (ценовые скидки, купоны, премии) и мерчендайзинга (эффективное расположение товаров в торговом зале) с целью привлечения к частным маркам многочисленных покупателей, многие из которых становятся их безоговорочными приверженцами.

В свою очередь, крупные фирмы-изготовители, имеющие сильные торговые марки, стали использовать многочисленные приемы с целью противостояния частным маркам. Производители общенациональных марок могут противостоять частным, используя ряд целевых мероприятий.

- ◆ Производители общенациональных марок фирм-производителей сокращают расходы и снижают цены, чтобы противостоять частным маркам. Противостояние частным торговым маркам заставило, например, корпорацию Procter & Gamble пересмотреть свою ценовую политику и перейти к стратегии под лозунгом «низкие цены каждый день». Так, за последние три года многие товары этой компании подешевели в среднем на 9–30%. Аналогичные действия предприняла компания Philip Morris, снизившая цену на самую популярную марку своих сигарет примерно на 20% в рамках акции Marlboro Friday.
- ◆ Фирмы-производители непрерывно совершенствуют характеристики своих изделий, такие, как уровень качества, функциональные свойства, внешнее оформление, чтобы привлечь новых пользователей и интенсифицировать потребление. Примером удачной инвестиции в создание конкурентоспособного товара является опыт Gillette, потратившей сотни миллионов долларов на разработку и продвижение высокотехнологичной бритвенной системы Sensor. В процессе создания новой бритвенной головки Gillette зарегистрировала 22 патента на научно-технические новшества, которые и были воплощены в конечной модели. Сегодня эта фирма практически завоевала статус монополиста на мировом рынке бритвенных принадлежностей. Специалисты утверждают, что Gillette с бритвенной системой Sensor имеет неоспоримые преимущества

по сравнению с частными марками бритвенных лезвий. По их подсчетам, типичный американец в среднем в год покупает 30 бритвенных лезвий. Если потребитель будет приобретать лезвия Sensor, которые стоят 70 центов за штуку, то у него на это уйдет в течение года 21 доллар. Хотя покупатель и может приобрести 30 лезвий под частной маркой, что обойдется ему в среднем в 9 долларов, но, очевидно, для многих покупателей эта разница в 12 долларов не столь привлекательна, чтобы отказаться от ежедневной практики гладко и комфортно бриться высококачественными лезвиями [Keller, 1998, p. 135].

- ◆ Производители известных брендов могут выделить огромные рекламные ассигнования на раскрутку своих марок, что не под силу многим крупным супермаркетам, когда они продвигают под своей собственной маркой инновационные товары.
- ◆ Производители национальных марок могут провести аудит своего марочного портфеля, с тем чтобы сфокусировать свое внимание на наиболее сильных товарных марках с целью противостоять частным маркам. Они могут также ввести в свой товарный ассортимент марки-«бойцы» (brand fighters), противостоящие частным маркам в сегменте «приемлемое качество — низкая цена».
- ◆ Компании, владеющие общенациональными марками, могут продавать часть своей продукции в торговую сеть, заключив договор о том, что она будет продаваться под частной маркой. Например, такие компании, как Ralston-Purina, Borden, ConAgra и Heinz, реализуют часть своей продукции, особенно той, которая проигрывает другим компаниям в качестве, в розничную торговую сеть, где она маркируется под частной маркой супермаркетов. Многие специалисты критикуют эту стратегию под девизом «чтобы победить конкурентов, надо с ними поделиться», считая, что подобные акции могут породить у потребителей ощущение, что все марки в товарной категории практически ничем не отличаются.

Становление и развитие частных торговых марок в России. Хотя сегодня процесс развития частных торговых марок в России находится в стадии становления, но налицо быстрые темпы формирования необходимых предпосылок для их ускоренного роста: развиваются российские торговые сети; усиливается концентрация розничной торговли, эффективно используются инструменты маркетинга и брендинга для поддержки собственных торговых марок. К тому же, психология потребителей подготовлена к таким торговым маркам. Практика показывает, что при одинаковом качестве продуктов россияне отдают предпочтение не бренду, а более дешевому товару.

Развитие крупных розничных сетей и появление частных торговых марок. До 1999 г. рынок розничной торговли характеризовался как неорганизованный, где большая доля покупок совершалась на вещевых и продовольственных рынках, в частных ларьках (табл. 2).

С 1999 г. активно меняется структура торговли крупнейших промышленных центров — Москвы и Санкт-Петербурга, где на рынок выходят новые игроки — крупные торговые сети. Доля совокупных продаж супермаркетов, гипермаркетов, дискаунтеров оценивается как незначительная для начала ценовой конкуренции (10–12%), однако сети являются лидерами розничного рынка по темпам развития (табл. 2 и 3). Среди самых динамичных — московские и санкт-петербургские сети «Перекресток», «Рамстор», «Копейка», «Пятерочка» и ряд других. В течение ближайших двух лет розничные сети будут нацелены на географическую конкуренцию (строительство новых торговых объектов с наиболее выгодным расположением), что позволит говорить о начале процесса формирования национальных розничных сетей.

Таблица 2

Структура продаж розничного рынка (в стоимостном выражении), %

Форматы магазина	1996	1998	2001	2002
Супермаркеты	2	2	4	4
Гипермаркеты	0	0	0	1
Дискаунтеры	0	0	3	6
Частные продуктовые магазины	37	41	62	63
Открытые продуктовые рынки	61	56	31	26
Итого продаж продуктов питания	100	100	100	100

Таблица 3

Среднегодовой рост объема продаж в стоимостном выражении с квадратного метра торговой площади в 2001 г., % к 2000 г.

Форматы магазина	2001	Розничные сети	2001
Супермаркеты	104,2	«Перекресток»	153,9
Гипермаркеты	117,9	«Рамстор»	139,9
Дискаунтеры	126,4	«Копейка»	136,6

Источники: Госкомстат, экспертная оценка международной исследовательской компанией «Евромонитор».

В Москве и Санкт-Петербурге происходят интенсивные интеграционные процессы: отдельные магазины объединяются в специализированные сети с современной технологией продажи товаров. Это такие известные отечественные фирмы, как «Перекресток» (41 торговое предприятие), «Седьмой континент» (25 предприятий), «Копейка» (25 предприятий) и ряд других. Особую активность в последнее время проявляет питерская компания ОАО «Агроторг» (сеть магазинов «Пятерочка»).

К началу мая 2002 г. сеть «Пятерочка» имела более 160 супермаркетов экономичного формата в Санкт-Петербурге и Москве.

Развитие российских торговых сетей, оборот многих из которых в 2000 г. превысил более 100 млн долл. и стал сопоставим с оборотом крупных промышленных компаний, создало благоприятные условия для зарождения собственной торговой марки в России.

Пионером в создании частных торговых марок стала компания «Рамэнка», управляющая сетью «Рамстор». Сейчас в «Рамсторе» доля private label составляет 2%. С зеленым кенгуренком на этикетке продаются бакалея, масложировая продукция, соусы, молочные продукты, питьевая вода, текстиль и др. Под такие товары выделяются лучшие места на полках магазинов. Подобная выкладка товара на полке как нельзя лучше акцентирует внимание покупателя на товарах, которые имеют идеальное соотношение по признаку «цена/качество». Продажи товаров private label растут, причем рост продаж товара под маркой «Рамстор» провоцирует увеличение продаж по всей категории. Это объясняется тем, что введение в ассортимент фирменной продукции позволяет покупателю лучше ориентироваться в ассортименте, а также дает представление о выгоде, которую он получает, приобретая товары под маркировкой «private label». Наиболее успешно продаются питьевая вода и молоко. В 2003 г. «Рамстор» собирается значительно расширить ассортимент товаров, продаваемых под своей торговой маркой, и довести их долю до 10% продаж сети [Сергеева, 2002, с. 23].

В дискаунтерах «Дикси» продаются под одноименным брендом макароны, туалетная бумага и другие товары массового спроса, а в супермаркетах «Перекресток» — одноименные пельмени, мороженое и глазированные сырки. Активизируется процесс создания private label в розничной сети «Пятерочка», которая уже имеет в своем товарном ассортименте свыше 30 частных торговых марок.

Базовые факторы успеха брендинга под частной торговой маркой при работе с поставщиками. Если торговая сеть приняла решение активно использовать частные торговые марки и считает их успех стратегически важным, то для достижения этого успеха компании следует выполнить несколько ключевых условий.

Во-первых, товар под частной маркой должен быть *постоянного качества и не уступать по потребительским свойствам аналогичным товарам под брендами производителя.*

Возможны следующие пути достижения первого условия:

- 1) выбор поставщика с гарантией соблюдения определенного уровня качества;
- 2) организация постоянного контроля качества выпускаемой продукции (производитель должен быть открыт и легко доступен);
- 3) учет возможности переноса производства товара под частной маркой от одного производителя к другому в случае выпуска товара неудовлетворительного качества.

Интересен подход к эффективному решению проблемы качества поставок сетью магазинов экономичного класса «Пятерочка». Взаимоотношения с поставщиками регламентируются следующим образом:

- ♦ «Пятерочка» описывает эталонный образец для поставщика с максимально возможной точностью.
- ♦ Жестко контролируется качество самого продукта. Если обычный выборочный контроль качества не превышает 5–10%, то для собственных марок «Пятерочки» он увеличен до 50%. Владея техническими условиями (ТУ), торговая компания может контролировать качество каждой партии на уровне рецептуры.

Поддерживают высокие требования к качеству продукции под частными марками и другие крупные розничные сети. Так, «Рамэнка» сотрудничает с Белгородским молочным комбинатом, принадлежащим компании *Parmalat*, которая распространяет на всю продукцию жесткие стандарты качества, позиционируя свои товары в premium-сегменте.

Торговая сеть «Перекресток» выпускает свои марки у производителей с раскрученными брендами: пиво «Перекресток» — на заводе «Красный Восток», а пельмени — на линиях «Дарьи».

Во-вторых, выгодно размещать заказы *на производство больших партий продукции*, получая за счет экономии на масштабах возможность установления более низких цен.

В-третьих, необходимо *расширять сеть, чтобы получить экономию за счет роста сети.* Открытие новых магазинов почти не увеличивает аппарат управления, а следовательно, и затраты на него. Увеличивается объем закупок товаров, что дает возможность получать дополнительные торговые скидки. Менеджмент сети «Дикси» считает, что продажа товара под private label будет выгодна только в случае большого оборота — в три раза большего, чем имеет сейчас торговая сеть «Дикси». Это позволит заказывать производителю крупные партии продукции по более низкой цене.

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЧАСТНЫХ ТОРГОВЫХ МАРОК РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ И БРЕНДИНГА В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ РОССИИ

Развитие частных торговых марок и брендинга в России имеет ряд характерных особенностей.

1. Огромное влияние на развитие розничной торговли и ускоренный рост частных торговых марок оказывает выход на российский рынок западных транснациональных компаний. Это объективный процесс, обусловленный в первую очередь ростом привлекательности российского рынка. По данным консалтинговой компании А. Т. Кеатемеу, Россия занимает 4-е место в рейтинге привлекательности развивающихся рынков для глобальных торговых сетей [Розничная торговля, 2002, с. 28].

В России уже появились и активно действуют в розничной торговле международные торгово-строительные холдинги «Марта» (сеть супермаркетов SPAR), «Доринга Холдинг» (сеть гипермаркетов O'Key), группа Auchan (сеть гипермаркетов «Ашан»), Metro, «Рамэнка» (сеть «Рамстор»).

2. Существование в России значительного сегмента покупателей, чувствительных к цене, создает *повышенный спрос на частные торговые марки эконом-класса*. По данным исследовательской компании Gfk, в общей сложности 61% россиян заинтересован в том, чтобы экономить при покупке [Моторин В., 2002, с. 23]. Частные торговые марки эконом-класса являются выгодным предложением для данной группы покупателей.

3. *Постепенное превращение локальных розничных сетей в региональные, а затем и в национальные* дает возможность большинству покупателей иметь представление о преимуществах частных торговых марок. Процесс продвижения сетей в регионы только начался. Застрельщиками в региональной экспансии продовольственных розничных сетей стали сети супермаркетов «Седьмой континент» и магазинов экономичного класса «Пятерочка», которые стали продавать права на свою торговую марку местным ритейлерам на условиях франчайзинга. К примеру, в конце 2002 г. у сети «Пятерочка» появились франчайзинг-партнеры в Воронеже (сейчас там действуют 10 магазинов под вывеской сети) и Челябинске (8 магазинов). Пока же большинство потребителей либо совсем ничего не знают о товарах под собственными марками розничных сетей, либо знают о них очень мало. Не только в регионах, но даже в Москве далеко не все жители знают, что представляет собой сетевой магазин. Согласно исследованиям компании Gfk, в 2002 г. лишь 30% москвичей хоть раз побывали в сетевом магазине, и вовсе не факт, что они купили там продукты под магазинной маркой [Моторин, 2002, с. 6].

4. *Разработка и внедрение частных торговых марок часто происходит в более сжатые сроки, чем на Западе*. Отчасти это объясняется нестабильной, слишком часто меняющейся экономической ситуацией, отчасти сла-

бым стратегическим планированием деятельности торговой фирмы. Распространена ситуация, когда разработчик частной торговой марки экономит средства и торопится, поэтому он «пропускает» некоторые этапы брендинга.

5. При продвижении частной торговой марки заметно усиливается роль мероприятий мерчендайзинга и рекламы на месте продаж. Эффективная выкладка товаров под частной маркой и реклама на месте продаж позволяют быстро создать узнаваемость этой марочной продукции и привлечь внимание к ней покупателей.

Факторы, сдерживающие развитие частных торговых марок и снижающие эффективность брендинга в России. Несмотря на благоприятные предпосылки, существует ряд негативных факторов, которые сдерживают развитие частных торговых марок и снижают эффективность брендинга на российском потребительском рынке:

1. *Недостаточно высокий уровень развития розничных сетей.* В современном своем состоянии отечественная розничная торговля далеко не всегда способна обеспечить широкий выбор товаров при конкурентоспособных ценах. Отсутствие развитых и разнообразных розничных сетей заставляет большинство российских потребителей прибегать к услугам мелкооптовых рынков, где и ассортимент шире, и есть возможность выбора цен.

При этом следует отметить, что рост частных торговых марок в России (с точки зрения развития розничных сетей) сдерживается главным образом слабым распространением такого формата магазинов, как дискаунтеры, которые на Западе являются основными популяризаторами подобных товаров. К тому же большинство российских дискаунтеров значительно отличаются от европейских аналогов. Так, если дискаунтер в Европе — это место продажи небрендованных продуктов, то в России в магазинах эконом-класса продаются те же продукты, что и везде. Основное отличие дискаунтера от супермаркета — искусственно заниженный ассортимент.

2. *Опасность размещения заказов у поставщиков.* Число предприятий-поставщиков, на которых можно без опасений размещать заказы, невелико. Большинство российских производителей еще не могут обеспечить стабильное качество и гарантированные сроки поставки продукции. В ситуации, когда на партнеров нельзя положиться, велика вероятность дискредитировать собственную торговую марку и розничную сеть в целом. К тому же выстраивание жесткой системы контроля качества требует помимо солидных капиталовложений привлечения дополнительных административных ресурсов.

3. *Создание частных марок (особенно инновационных) без предварительных маркетинговых исследований или осуществление их на низком уровне.*

не. Когда фирма экономит на исследованиях и не проводит их или проводит на недостаточно профессиональном уровне, результатом являются неадекватная информация о рынке и неверные управленческие решения.

4. *Занятие непрофильным бизнесом.* Из-за многочисленных технологических и финансовых проблем занятие непрофильным бизнесом (например, исследование рынка, разработка торговой марки, продвижение марки с использованием СМИ и сейлз промоушн) создаст лишь дополнительные трудности.

5. *Несоблюдение соответствия между различными элементами маркетингового микса и самим товаром под частной маркой* (например, дисгармония между оформлением упаковки товара и форматом магазина), что приводит фирму к коммерческим неудачам.

6. *Недостаточно высокий уровень репутационного капитала магазина.* Во многих крупных городах культура потребления товаров под частными марками уже сложилась. А вот сети, как уверяют маркетологи, еще не накопили достаточного репутационного капитала. Торговые марки «Перекресток», «Рамстор» или «Седьмой континент» не ассоциируются у потребителей с высоким качеством товаров и безупречным сервисом, тем более, что покупка в супермаркете просроченного или некачественного товара — во все не редкость.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, частные торговые марки уже пришли в Россию. Создание и упрочение крупных розничных сетей и концентрация розничной торговли в России создают необходимые предпосылки для более быстрого продвижения частных торговых марок. Торговые компании все более умело используют инструменты брендинга для создания и поддержки марок под собственным именем. Вместе с тем существуют и негативные факторы, препятствующие динамичному развитию частных торговых марок. Однако, несмотря на сдерживающие факторы, брендинг на российском потребительском рынке развивается, многие отечественные торговые предприятия накапливают все больше опыта в создании и продвижении частных торговых марок. Грамотная политика развития частных торговых марок позволяет многим фирмам занять прочные позиции на потребительском рынке и превратить свои торговые марки в успешные бренды. Лидерами в этом процессе являются такие розничные сети, как «Рамэнка», «Седьмой континент», «Перекресток», «Пятерочка», «Дикси». При этом эффективность брендинга во многом зависит от четкости позиционирования торговых марок, которое обеспечивает важную связь между коммуникативными целями и стратегией реализации творческой идеи частной торговой марки в рамках целевого сегмента потребителей.

По мере превращения локальных розничных сетей в региональные, а затем и в национальные, все большая часть покупателей получает представление о преимуществах и выгодах от покупки частных торговых марок. Растет число лояльных к частным маркам покупателей, а вместе с ним и популярность собственных торговых марок розничных сетей.

Литература

- Моторин В.* Как быстро вырос средний класс // Торговое оборудование. 2002. № 3. С. 3–8.
- Моторин В.* Средство от конкурентов // Торговое оборудование. 2002. № 4. С. 4–6.
- Моторин В.* Три показателя эффективности скидки // Торговое оборудование. 2002. № 5.
- Ненашев С.* Магазин 2001 года // Современная торговля. 2000. № 9. С. 3–5.
- Розничная торговля.* 2002. № 9–10.
- Сергеева С.* Новое в брендинге, или «Рамстор» на этикетках // Управление компанией. 2002. № 5. С. 23–25.
- Chernatony L., McDonald M.* Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets. Oxford, 1998.
- Keller K.* Strategic Brand Management. N. Y., 1998.
- Private Label*, или «Собственная товарная марка в торговле» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://retail.ru/news/priv_label.htm.

Статья рекомендована к печати доц. С. И. Кирюковым, доц. С. П. Куцом.
Статья поступила в редакцию 17 сентября 2003 г.