

## УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМИ ТОРГОВИМИ МАРКАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

*Лукомський Юрій Олександрович*

*асистент кафедри товарознавства та експертизи в митній справі,*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

*Султанова Дар'я Анатолівна*

*ст. викладач кафедри товарознавства та експертизи в митній справі,*

*Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

## УПРАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННЫМИ ТОРГОВЫМИ МАРКАМИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

*Лукомский Юрий Александрович*

*ассистент кафедры товароведения и экспертизы в таможенном деле,*

*Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского*

*Султанова Дарья Анатоліевна*

*ст. преподаватель кафедры товароведения и экспертизы в таможенном деле,*

*Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского*

## PRIVATE LABEL MANAGEMENT IN TERMS OF ECONOMIC INSTABILITY

*Lukomskiy Y. O*

*assistant at the department of commodity research and expertise in customs,*

*Donetsk national university of economics and trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky*

*Sultanova D.A.*

*senior lecturer at the department of commodity research and expertise in customs,*

*Donetsk national university of economics and trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky*

### АНОТАЦІЯ

В роботі визначено актуальний стан використання власних торгових марок в діяльності роздрібних підприємств в Україні. Проведена оцінка асортиментних портфелів власних торгових марок підприємств. Виділені фактори, що мають вплив на сегмент власних торгових марок в умовах економічної нестабільності. На основі проведеного аналізу наведені рекомендації щодо управління власними торговими марками в Україні.

### АННОТАЦИЯ

В работе изучены актуальные тенденции использования собственных торговых марок в деятельности розничных предприятий в Украине. Проведена оценка ассортиментных портфелей собственных торговых марок предприятий. Выделены факторы, оказывающие влияние на сегмент собственных торговых марок в условиях экономической нестабильности

**Summary:** The article dwells upon current private label management in Ukrainian retail. Private label assortment portfolio was evaluated. Factors which have influence for own brands segment in the terms of economic instability were dedicated. Analysis

**Ключевые слова:** собственные торговые марки, управление, ассортимент, качество, тенденции рынка, розничные предприятия

**Ключові слова:** власні торгові марки, управління, асортимент, якість, тенденції ринку, роздрібні підприємства.

**Key words:** private label, management, assortment, quality, market tendencies, retailers

**Постановка проблеми.** Власна торгова марка (ВТМ) - марка товару або послуги, створених певною компанією на замовлення і представлених під брендом іншої компанії. У світовому досвіді з питань управління ВТМ накопичено великий досвід, що дозволяє даному сегменту дуже швидко розвиватися.

Для створення ВТМ необхідно створення особливих умов, які сформувалися в Україні менше 15 років тому. В зв'язку з цим, постає необхідність в адаптації міжнародного досвіду щодо управління власними марками до сучасних економічних умов.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналізу принципів формування власних торгових марок присвячено велику кількість праць. Більшість з них виконані зарубіжними авторами. Ці роботи присвячені питанням феномену ВТМ (А. Cuneo, S. Milberg, J. Benavente 2015), впровадженню преміальних марок (К. Keller, М. Dekimpe 2014), впливу демографічної ситуації на рівень продажів ВТМ (R. Mehra 2016), впливу сучасних тенденцій торгівлі різних країн на структуру власних марок (L. Lamey, V. Deleersnyder 2012) розвитку переваг і стратегічної ролі ВТМ у структурі роздрібною торгівлі (J. Wu, Y. Wang 2005) та іншим. Серед вітчизняних вчених питання ВТМ розвивають В. Бровченко, С.Гаркавенко, О.Зозульов, В.Кардаш, А.Савощенко та інші.

**Виділення раніше невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість теоретичних і практичних досліджень ВТМ у розвинених країнах, в Україні дані питання вивчені недостатньо. Особливої уваги заслуговують аналіз впливу економічного стану на формування асортименту власних марок та особливості виведення преміальних ВТМ на ринок роздрібною торгівлі.

**Мета статті.** Метою статті є виділення актуальних тенденцій формування асортименту ВТМ в сучасних умовах та формування рекомендацій підприємствам роздрібною торгівлі щодо особливостей формування і оптимізації асортименту ВТМ.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «торгова марка» має декілька визначень, причому в іноземній літературі для нього у якості синоніма часто використовується термін «бренд», а для описання ВТМ використовується спеціальне визначення «private label». Саме ж поняття торгової марки постійно змінювалося. Так, Ф. Котлер визначає торговельну марку як "назву, поняття, знак, символ, дизайн, або комбінацію перерахованих вище властивостей, призначених для ідентифікації запропонованих продавцем товарів або послуг, а також для встановлення їх відмінностей від товарів і послуг конкурентів. Американська маркетингова асоціація (АМА) використовує подібне визначення, причому між термінами «торгова марка» і «бренд» немає різниці.

Д. Огілві описує бренд як «недосяжну суму властивостей продукту, а саме його імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування». В свою чергу, П. Дойль описує бренд як «сукупність властивостей продукту, що задовольняє функціональні потреби споживачів, та додаткової цінності, яка привноситься власне самим ім'ям продукту і дає споживачу відчуття переваги над конкуруючими продуктами».

В українському правовому полі, значення досліджуване поняття розкривається в 492 статті Цивільного кодексу як «будь-яке позначення або будь-яка комбінація позначень, які придатні для

вирізнення товарів (послуг), що виробляються (надаються) однією особою, від товарів (послуг), що виробляються (надаються) іншими особами. Такими позначеннями можуть бути, зокрема, слова, літери, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів». В зв'язку з цим, в подальшому поняття «торгова марка» і «бренд» у тексті будуть використовуватися як синонімічні, з акцентом на те, що під поняттям «бренд» буде матися на увазі більш відома торгова марка, яка в свідомості споживачів асоціюється з певними очікуваними вигодами та цінностями.

За даними Private Label Manufacturers Association [2], виробників марок ВТМ можна поділити на 4 ключові категорії:

1. Великі вітчизняні чи зарубіжні виробники брендів, які використовують свій досвід і надлишок виробничих потужностей заводу на поставку магазинів брендів.

2. Невеликі виробники товарів, які спеціалізуються на конкретних товарних лінійках і майже виключно зосереджені на виробництві ВТМ. Часто ці компанії належать корпораціям, які також виробляють національні бренди.

3. Підприємства, що належать роздрібній мережі та виготовляють продукцію майже виключно для неї.

4. Регіональні виробники традиційних брендів, які виробляють продукцію під власною торговою маркою для конкретних ринків.

В наш час тенденція збільшення кількості великих виробників ВТМ є дуже стійкою. Так, один з найбільших в Україні і світі виробник напоїв, компанія Carlsberg виробляє марки «Пивоварня №1» та «Староруський» квас для АТБ, а також «Справжній» квас та пиво «Субота» для мережі «Таврії-В».

Власні марки - лише інструмент, що дозволяє роздрібній мережі досягти своїх стратегічних цілей: завоювати певну частку ринку і, в підсумку, підвищити прибутковість. Але роль власних марок торгової мережі в підвищенні прибутковості не зводиться до такого простого стратегічного інструменту, як підвищення частки власних марок в асортименті до максимально можливого рівня, хоча більшість роздрібних магазинів слід саме цієї стратегії [8].

ВТМ є логічним етапом розвитку роздрібних мереж. Вони є наслідком перенесення лояльності до бренду в лояльність до продавця. Для виникнення таких умов необхідно суттєве укрупнення мереж та наявність широкої мережі ритейлу в країні. В наш час всі крупні мережі в Україні мають свої марки. Прикладами таких є «Своя лінія», «Розумний вибір», «Food's & Good's selected» у мережі АТБ; «Премія», «Повна Чаша», «Повна Чарка», Premiya Select, «Зелена країна», «Protex», «Zonk!»,

«Instinkt», «Премія Пікі Тікі» - мережах Фоззі Груп (Сільпо, оптові гіпермаркети Fozzy формату

cash&carry, магазини у дома «Фора»); «Вигода» і «Варто» - у мережі Варус тощо. Довгий час випуск ВТМ був прерогативою підприємств малого і середнього розміру, оскільки більшість позицій на прилавку були зайняті великими виробниками [5]. В таких умовах єдиним шляхом потрапити у велику мережу був випуск продукції під марками магазинів. Проблемаю такого співробітництва є те, що дуже часто якість продукції поступалася аналогам, однак невисока ціна була запорукою високої конкурентоспроможності. Вартість витрат просування для продукції підприємств складає для різних сегментів від 10 до 50%, тому приблизно на таку суму власні марки є дешевшими за аналогічну продукцію.

ВТМ вже не є синонімом дешевого продукту. Мережі активно працюють у напрямку розширення асортименту. За даними досліджень [2], лише 29% споживачів погодилися з тим, що висока ціна на товари традиційних виробників є виправданою, при цьому лише 16% опитуваних вважають, що товари ВТМ є гіршими за якість порівняно з конкурентами своєї цінової категорії. Формування великих мереж збуту дає унікальну можливість включення виробництв власних марок у власну систему логістичного розподілу, що, безумовно є вигідним всім елементам ринку: виробникам, торговим мережам і споживачам [3]. Важливим питанням в бренд-менеджменті власних марок є прийняття рішення про сегменти, що мають бути охоплені. Так, традиційним підходом зараз є поділ марок за вартістю їх продукції [4]. Це видно на прикладі ВТМ мережі «АТБ», де лінія «Розумний вибір» включає продукцію нижньої цінової категорії – так звані мас-продукти чи дженерал-маркетинг товари (здебільшого круп, ерзац-продукти, туалетний папір тощо), лінію «Своя лінія», що концентрована на товарах середнього сегменту українських виробників і «Food's & Good's selected», яка є підбором продуктів різних світових виробників.

В таких умовах необхідним є проведення класифікації ВТМ, де ознаками мають виступати вартість продукції відносно конкурентів [8], підходи до формування бренду, мета створення бренду, якість товару і його вдосконалення. За такими критеріями всі типи ВТМ роздрібних мереж були розподілені на 4 категорії:

1. Марки без роботи з брендом. Такі марки створені для захоплення нижнього цінового сегменту та дуже часто не використовують ніяких маркетингових заходів. Метою появи таких марок є привернення уваги споживачів з невисоким рівнем доходів, а також розширення асортиментного ряду. Назва бренду і його оформлення не вимагають використання дорогих способів друку та дизайну, якість продукції відповідає найнижчим вимогам, що дозволені нормативною документацією, виробники часто працюють зі застарілим обладнанням. Дані товари можуть бути одними з найбільш доходних для

підприємства (їх собівартість нижче конкурентів на 20-50%).

2. Марки середньої якості з використанням базових механізмів брендингу. Такі товари використовують стратегію випуску продукції, схожої на відомі бренди, однак з більш доступною ціною. На відміну від марок першої групи, дана продукція часто не поступається брендовій за якістю та має сильні конкурентні позиції, оскільки є дешевшою на 5-25%. Обладнання виробничих підприємств є відносно досконалим та відповідає вимогам галузі.

3. Високоякісні марки рівня брендів. Такі товари в Україні є найвищою ланкою розвитку ВТМ у більшості випадків, оскільки не кожна мережа може дозволити собі витрати на розробки такого рівня. Вартість даної продукції є близькою до конкурентів і навіть може трохи випереджати їх. Основною метою таких брендів є підвищення диференціації асортименту та надання споживачу тих властивостей, яких на думку продавця недостатньо в продукції традиційних брендів. Власні торгові марки рівня брендів рітейлерами представляються як більш якісні, ніж у конкурентів

4. Інноваційні бренди. Остання група власних торгових марок активно впроваджується в розвинених країнах і поки не представлена в українських мережах. Така продукція є необхідною для формування іміджу підприємства та підвищення лояльності споживачів. Прикладом може виступати продукція інтернет-магазину Amazon.com, наприклад, електронні книги Kindle Paper White, які були одними з перших масових пристроїв з підсвіткою екрану і призначені для отримання контенту сайту і внутрішніх придбань. Стратегія розвитку через інновації є найбільш прогресивним напрямком розвитку власних торгових марок на сучасному етапі розвитку торгівлі.

Розвиток ВТМ в Україні з одного боку повністю відповідає світовим трендам, з іншого має свої відмінності. Частка ВТМ непинно зростає, однак істотно відстає розвинених країн. Ринкові частки ВТМ низькі в Латинській Америці (Аргентина 4,5%, Бразилія 0,9%, Чилі 5,2%, Мексика 1,7%), Східній Європі (Росія 0,8%, Туреччина 7,7%, Сербія 2,4%) і Азії (Китай 0,3%, Південна Корея 5,5%, Малайзія 2,6%, Тайвань 1,7%). В Україні цей показник складає 0,3% [3]. Складний економічний стан в Україні істотно впливає на сегмент ВТМ. Так, перспективи покращення в своїй роботі за даними Consumer Confidence Index [9] на 3 квартал 2016 року вважають негативними близько 49,34 % населення України, в той же час раціональність великих покупок для себе визначили лише 16,54%. В таких умовах управління ВТМ є одним з найважливіших напрямів діяльності.

Формування асортиментного портфелю в період до кризи здійснювалося в умовах насичення продукції низької ціни, тому багато рітейлерів робили зусилля щодо створення власних брендів. Все більше уваги приділяється економічній ефективності

бренду і суттєво збільшується роль брендингу, його якість і ефективність. Стає все більш актуальним поєднання інноваційних технологій, розробок, ідеально вивірених концепцій і плану просування [1]. При ефективному управлінні бренди здатні успішно долати економічні кризи.

Споживачі стали більше економити, в тому числі ті, чий прибуток збереглися. Типовою поведінкою масових споживачів при погіршенні економічної ситуації є відмова від невиправданих витрат, тотальне прагнення заощадити, пріоритет споживання проти накопичення і короткострокових завдань проти довгострокових планів. При цьому більш ретельно плануються всі витрати: вони стають більш організованими та зваженими. Головною цінністю покупця стала корисність, зменшується важливість статусних показників і необхідна широта асортименту. Це призводить до зниження сегментів органічної продукції, всіх товарів не першої необхідності, спеціальних продуктів харчування та приладів з функціями, що не є базовими. Від кожної витраченої гривні покупець чекає тепер більшої користі, тому використання знижок і спеціальних пропозицій є ще більш дієвим засобом підвищення ефективності ВТМ.

Зараз управління ВТМ відбувається в умовах дуже великої невизначеності і ціна помилки набагато вища, ніж коли-небудь. Особливістю ВТМ є необхідність підтримки близького контакту безпосередньо з виробниками. При економічній нестабільності можуть скластися умови, коли неможливо або економічно недоцільно виконувати зобов'язання. Тому для уникнення форс-мажорних обставин, необхідно реалізувати діяльність, що дозволить попередити розірвання укладених договорів [6]. Дана проблема стає особливо значимою, коли відбуваються істотні коливання курсу валют і не завжди доречним стає виконання умов контрактів, особливо якщо вартість продукції є фіксованою на даний період. Виходом для відносин може стати використання еквівалентної конвертації у резервну валюту, однак це, в свою чергу може бути не вигідно мережі. Тому на основі вказаних вище факторів, вважаємо доцільним не робити поспішних розрахунків і розірвань контрактів. Необхідне посилення контакту з виробником та формування спеціальних планів на більш довгий період, що зменшує вплив коливань, потрібно підтвердити свої позитивні наміри.

Наступним напрямом роботи з ВТМ є це контроль витрат, що впливають на собівартість. Умови нестабільності часто відкривають нові можливості, оскільки підприємства, що раніше не мали змоги працювати безпосередньо з ритейлом у форматі ВТМ, часто вивільняють свої потужності під впливом зниження попиту. Перегляд постачальників, сировини та асортименту є важливим елементом підвищення конкурентоспроможності. Раціональне управління товарними запасами в умовах

нестабільності стає ще більш важливим. Скорочення логістичного ланцюгу та площ для зберігання товарів є необхідним, оскільки впливає на кінцеву вартість. При достатньому рівні швидкості обігу грошей, мережа збуту може функціонувати без наявності вільних грошей в її елементах. Однак питання якості продукції не має стати другорядним. В умовах світової кризи 2008-2009 років було суттєве підвищення зацікавленості виробників і ритейлерів в впровадженні сучасних систем управління якістю [7]. Витрати, що вкладаються в цей процес дуже швидко приносять результат у вигляді скорочення витрат на утилізацію неякісної і нереалізованої продукції, а також підтримки і сервісного обслуговування для непродуктивної групи.

Формування цінової політики ВТМ в умовах нестабільності дуже часто відбувається за рахунок зниження ціни. Це дозволяє тимчасово збільшити обсяги продажу і при цьому привернути увагу до марки. Однак спеціалісти з управління ВТМ [8] не рекомендують використовувати таку тактику, особливо для сегменту дженерал маркетингу, оскільки зниження прибутку може привести до відсутності оборотних коштів. При цьому робота в формуванні ціни товару має відбуватися постійно, обов'язково пропонуючи вигоди споживачу за рахунок зниження витрат собівартості. Щоб вести правильну цінову політику, потрібно постійно відстежувати чутливість споживачів до цін і аналізувати ціни конкурентів. Найскладніше економічні негаразди переживають невеликі підприємства, що дає можливості для зростання крупних ритейлерів. Використання ВТМ з широкою диверсифікацією дозволяє більш сильно закріпитися на ринку.

**Висновки і пропозиції.** Етап економічної нестабільності є, з одного боку складним для будь-якого бізнесу, а з іншого, відкриває великі перспективи для подальшого зростання і розвитку. Власні торгові марки в наш час є обов'язковим елементом крупних і середніх підприємств роздрібною торгівлі і робота з переведення їх до категорії брендів може принести велику користь всім учасникам. Існує 4 види співробітництва виробництва і ритейлу, з них лише один (будування власних виробничих потужностей) не використовується в Україні.

В роботі проведено класифікацію видів ВТМ, на основі чого зроблено висновок, що найбільш розвиненим видом є марки нижнього цінового сегменту. Інноваційні марки поки що не зустрічаються, однак на даному етапі розвитку їх впровадження не є доцільними. Аналіз актуальних підходів до управління ВТМ в Україні дозволяє виділити такі тенденції:

- формування тренду випуску власних марок великими підприємствами;
- недостатньо розгалужену систему позиціонування ВТМ;

- постійне розширення асортименту, що відводиться під власні марки;
- зменшення недовіри споживачів до власних марок;
- підвищення вимог до сертифікації на виробництвах ВТМ;
- значне відставання сегменту від розвинених країн;
- відсутність ВТМ високоякісних брендів з використанням їх логотипів.

Проведений аналіз дав змогу виявити істотне зростання ролі ВТМ в системі роздрібного товарообороту в Україні. Складна економічна ситуація в Україні може бути запорукою подальшого розвитку ВТМ, особливо бюджетної ланки. Так, подібні тенденції спостерігалися в період світової фінансової кризи 2008-2009 років, коли доля власних марок істотно зросла. Для того, щоб роздрібні підприємства змогли отримати максимальну вигоду від впровадження власного портфелю брендів, необхідно врахувати вимоги ринку. Підприємствам раціонально використати стратегію диверсифікації і захоплення сегментів ВТМ. На даний момент, основні за об'ємом продажів в натуральному вимірі займають товари базового асортименту і майже відсутні складнотехнічні вироби. В подальшому, підприємства, що зможуть створити власні бренди з максимальним охоптом споживача, зможуть істотно покращити свої позиції на ринку роздрібного продажу.

#### Список літератури:

1. Martínez-López F. J., Gázquez-Abad J. C., Sethuraman R. (ed.). *Advances in National Brand and*

*Private Label Marketing: Second International Conference*, 2015. – Springer, 2015.

2. What are Store Brands? [Електронний ресурс] // Private Label Manufacturers Association. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://plma.com/storeBrands/facts2015.html>.

3. Cuneo A. et al. The Growth of Private Label Brands: A Worldwide Phenomenon? // *Journal of International Marketing*. – 2015. – Т. 23. – №. 1. – С. 72-90.

4. Бренд-менеджмент: теорія і практика. навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Принт-офіс, 2015. – 204 с.

5. Бровченко В. А. Власні торгові марки в роздрібній торгівлі // *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*: збірник наукових праць. – 2010. – №. 7. – С. 143-148.

6. Abril C., Sanchez J. Will they return? Getting private label consumers to come back: Price, promotion, and new product effects // *Journal of Retailing and Consumer Services*. – 2016. – Т. 31. – С. 109-116.

7. German G. Are Consumers Buying More Private Label (or Store Brand) Products? // *Ag Decision Maker*. – 2015. – Т. 6. – №. 8. – С. 2.

8. Kumar N. Private Label Strategy: How to Meet the Store Brand Challenge / N. Kumar, J. Steenkamp., 2015. – 288 с. – (Harvard Business Review Press).

9. Ukraine Consumer Confidence [Електронний ресурс] // Gfk Consumer Confidence Index survey. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.tradingeconomics.com/ukraine/consumerconfidence>

## ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ ТНК

*Мазур Володимир Степанович*  
канд.екон.наук, доцент кафедри  
міжнародного бізнесу та туризму

*Тернопільського національного економічного університету*

## TRANSFORMATIONAL WAYS OF OVERCOMING FINANCIAL CRISIS OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS

*Volodymyr Mazur*  
PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of International  
Business and Tourism  
Ternopil National economic University