**Содержание**

Введение 2

1.Теоретические аспекты 3

1.1 Торговая марка предприятия 3

1.2 Товарная политика предприятия 4

1.3 Торговая политика предприятия 9

2. Практические аспекты политики собственных торговых марок 14

2.1 Отечественный рынок собственных торговых марок 14

2.2 завоевание российского рынка торговой маркой «Пятерочка» 16

2.3 Политика «Пятерочки» в торговой области 19

Заключение 24

Список используемой литературы 25

# **Введение**

Собственные торговые марки все активнее завоевывают полки магазинов. В прошлом году их доля в западных супермаркетах увеличилась на 10% по сравнению с прошлогодними показателями, достигнув $82,9 млрд. Это дает хорошую возможность торговым сетям жестко надавить на поставшиков. Нынешний успех собственных торговых марок супермаркетов (СТМ) в мире объясняется не только разразившимся финансовым кризисом и снижением доходов населения. Если еще несколько лет назад СТМ ассоциировались с низкокачественными продуктами, то сейчас ритейлеры вполне способны предложить конкурентоспособный качественный товар под собственной этикеткой. Многие уже рассматривают такие товары чуть ли не в качестве своеобразной «прививки» от кризиса. После беглого ознакомления с показателями торговой активности сетей, становится очевидно, что собственные торговые марки действительно способны вытягивать за собой общие объемы продаж. Что и определило актуальность данной курсовой работы.

Цель курсовой работы- изучение торговой политики собственных торговых марок на примере торговой сети «Пятерочка».

Задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты «торговой марки», «товарной и торговой политики» предприятий;
2. Изучить особенности торговой политики предприятий на отечественной рынке РФ;
3. Дать характеристику торговой сети «Пятерочка» и анализ основных экономических показателей;
4. Проанализировать современной положение торговой сети «Пятерочка» по сравнению с аналогичными предприятиями на отечественно на рынке.

# **1.Теоретические аспекты**

##

## **1.1 Торговая марка предприятия**

Собственная торговая марка, или частная марка - это обычно торговая марка, владельцем которой является розничная сеть (супермаркет, гипермаркет). Создавая собственные торговые марки, компания получает больший контроль над производством, качеством товара, ценообразованием и распределением.

Собственные торговые марки создаются специально для покупателей, облегчая выбор в каждой товарной категории. Благодаря знанию своей аудитории, компания более гибко реагирует на запросы потребителей, обеспечивая стабильное качество при низкой цене.

Торговая марка - оригинально оформленный специальный отличительный знак торгового предприятия, торговой фирмы, который они вправе размещать на продаваемых товарах, изготовленных по заказу данной фирмы. Чаще всего торговая марка представлена графическим изображением, оригинальным названием, особым сочетанием знаков, букв, слов[[1]](#footnote-1).

Торговая марка - важнейшее составляющее любого бизнеса, делающая компанию узнаваемой и популярной. Зачастую только один грамотно разработанный фирменный знак способен увеличить продажи или помочь приобрести новых деловых партнеров[[2]](#footnote-2).

Товарный знак - обозначение (словесное, изобразительное, комбинированное или иное), служащее для индивидуализации товаров юридических лиц или индивидуальных предпринимателей. Законом признаётся исключительное право на товарный знак, удостоверяемое свидетельством на товарный знак. Правообладатель товарного знака имеет право его использовать, им распоряжаться и запрещать его использование другими лицами (под «использованием» здесь подразумевается лишь использование в гражданском обороте и лишь в отношении соответствующих товаров и услуг, в отношении которых этот товарный знак зарегистрирован).

Следует подчеркнуть, что право на товарные знаки составляют одну из разновидностей объектов сферы прав интеллектуальной собственности, и относятся к правам на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий.

## **1.2 Товарная политика предприятия**

Товарная политика является одним из ведущих звеньев в продаже товаров предприятиями (организациями), так как она является составной частью маркетинговой стратегии и представляет собой комплекс мероприятий по развитию ассортимента, созданию новых товаров и исключению из производственной программы тех товаров, которые утратили свой потребительский спрос, разработке новой упаковки и брэнда товара. Разработка товарной политики для каждого предприятия в современных условиях и выработка своей рыночной стратегии является важным направлением в их деятельности.

В отечественной литературе по данной тематике отмечается следующее[[3]](#footnote-3):

1. Товарную политику необходимо рассматривать как составляющую часть маркетинга;

2. Формирование товарной стратегии направлено на ориентацию реальных требований и пожеланий покупателей.

К основным направлением относятся:

По организации товарной политики:

- определение цели производственной программы;

- исследование товарного рынка;

- оценка ресурсной базы;

- расчет темпов обновления продукции;

- формирование ассортимента номенклатуры товара;

- определение состава продукции по видам, маркам артикулам;

- освоение новой продукции;

- оценка ее жизнедеятельности;

Товарной стратегии:

- инновации;

- модификации;

- дифференцирование;

- вариации;

- снятие с производства.

При формировании товарной политики необходимо учитывать, что товар можно рассматривать как[[4]](#footnote-4):

1. физический продукт – товар в узком смысле слова, обладает определенными физическими свойствами (вес, размеры и т.д.);
2. расширенный продукт – физический продукт, наделенный конкретными специальными характеристиками, что отличает его от продуктов-конкурентов;
3. совокупный продукт – расширенный продукт с учетом качеств, которые извлекает из него потребитель.

Товарная политика – определенный набор действий или заранее обдуманных методов и принципов деятельности, благодаря которым обеспечивается преемственность и целеустремленность мер по формированию и управлению ассортиментом товаров.

Она призвана обеспечить преемственность решений и мер по формированию ассортимента и его управлению, поддержанию конкурентоспособности товаров на требуемом уровне, нахождению для товаров оптимальных товарных ниш, разработке и осуществлению стратегии упаковки, маркировки, обслуживанию товаров.

Товарная политика предприятия разрабатывается на основе учета целого ряда факторов: состояние спроса и ожидания покупателей, технологические возможности производства, наличие аналогов товаров на предлагаемом рынке сбыта и т.д.

При формировании товарной политики необходимо учитывать, что товары могут различаться по виду и периодам использования, функциональному назначению, надежности, удобству использования, долговечности, обслуживанию, гарантии, и т.д.

При разработке товарной политики основными проблемами являются[[5]](#footnote-5):

1. инновации (создание новых товаров или обновление существующих);
2. обеспечение количества и конкурентоспособности товаров;
3. создание и оптимизация товарного ассортимента;
4. вопросы о товарных марках;
5. создание эффективной упаковки;
6. анализ жизненного цикла товара и управление им;
7. позиционирование товаров на рынке.

На рис. 1 приведена схема вариантов модификации товаров в рамках товарной политики предприятия, обеспечивающая основной рыночный успех товарной политики предприятия.

Рис. 1.2.1[[6]](#footnote-6).

Альтернативные варианты модификации товаров в рамках товарной политики предприятия

В современных условиях предприятию для того, чтобы выжить и развиваться, занять стабильную позицию на рынке необходимо вести политику формирования ассортиментной политики на базе использования жизненного цикла товара.

Процессу формирования ассортимента товаров предшествует его умение воплощать уже имеющиеся и/или потенциальные технические и материальные возможности в продуктах, которые приносят прибыль, обладают потребительской ценностью, удовлетворяющей покупателя.

Товарный ассортимент – это группа товаров, связанных между собой либо общностью использования и функционирования, либо продающихся через одни и те же торговые точки, либо в пределах одинакового диапазона цен.

На рынок выбрасывают товар, принадлежащий к одной из групп[[7]](#footnote-7):

1. основной (товары, приносящие предприятию основную прибыль);
2. поддерживающий (товары, стабилизирующие выручку от продаж);
3. стратегический (товары, призванные обеспечивать будущую прибыль предприятия);
4. тактический (товары, призванные стимулировать продажи основных товарных групп).

На основании вышеизложенного ассортиментная стратегия может строится по следующим направлениям:

1. узкая товарная специализация воспринимается как вариант товарной политики в качестве вынужденной меры, поскольку фирма не располагает дополнительными ресурсами для проведения успешной работы по узкому кругу товарной номенклатуры или в силу специфики самого товара, а также особенностей технологического процесса;
2. товарная дифференциация связана с выделением фирмой своих товаров и услуг в качестве особых, отличных от товаров и услуг конкурентов, обеспечивая по ним отдельные ниши спроса;
3. товарная дифференциация подразумевает значительное расширение среды деятельности фирмы и осуществление производства большого числа, как правило, не связанных друг с другом, товаров и услуг;

 Товарная вертикальная интеграция:

1. преследует цель расширения деятельности фирмы по вертикали, когда фирма осваивает и контролирует производство и услуги по одной технологической цепочке;

2. позволяет осуществлять производство с более высокими прибылями, поскольку дает возможность сэкономить на издержках производства обращения в связи с использованием более дешевого сырья и базовых компонентов основной продукции, передовой технологии, доступна сбытовой сети и новым рынкам сбыта.

Существенной составляющей товарной политики является обеспечение адаптивности товара, как в пространстве, так и во времени. Именно адаптивность товара во многом решает задачу оптимизации расходов по осуществлению товарной политики

Товарная политика включает в себя проведение статистических исследований от идеи создания нового товара до его сбыта и технического обслуживания. Причем объектом исследования является не товар как таковой, а потребитель с его запросами по отношению к данному товару.

Фирма, осуществляющая товарную политику, преследует цель производить такие товары, которые были бы конкурентоспособны и имели бы соответствующее качество.

Следует отметить, что для этого необходимо не только определить оценку конкурентоспособности товара, повышать качество продукции как одной из форм конкурентной борьбы, завоевание и удержание позиций на рынке, по придерживаться стратегий, позволяющих добиться конкурентных позиций.

##

## **1.3 Торговая политика предприятия**

Торговая политика предприятий - многоплановая деятельность, включающая определение и выбор целевого потребительского сегмента, установление системы коммуникаций с потенциальными и реальными потребителями, изменение внутренней организации и управления предприятия-производителя, для лучшего восприятия рыночных сигналов и адаптации выпускаемой продукции (по ассортименту, качеству, цене) к требованиям потребителей, построение/выбор дистрибьюторской сети, стимулирование продвижения продукции к потребителю, трансформацию и передачу сигналов рынка вверх по технологической цепочке путем налаживания взаимоотношений с поставщиками.

В данном пункте курсовой работы будет рассмотрена динамика становления отдельных важнейших направлений торговой политики предприятия. Особое внимание уделяется формированию приоритетов долгосрочного развития, которые задают контуры торговой политики. Ее реализация не возможна без внутренней перестройки самого предприятия - появления новых функций и видов деятельности, повышения его коммуникационной активности, создания условий для управления интегрированными процессами, комплексного использования маркетингового инструментария. Трансформация маркетингового комплекса, его роли в деятельности предприятия отражают направления изменения рыночной политики.

Необходимость дифференциации собственной продукции, развития персонифицированных методов работы с конечным потребителем повышает интерес предприятий к модели управления по продукту. Активно начинают использоваться в практике хозяйствования технологии бренд - менеджмента.

Активизация торговой политики предприятия, установление устойчивых взаимоотношений между субъектами рынка, способствует формированию новых институтов, в которых зарождаются формы саморегулирования.

Новым направлением торговой политики российского предприятия становится управление брендами. Интерес к бренд - менеджменту свидетельствует о постепенном переходе в управлении к принципам «управления по продукту». Предприятие не просто выделяют продукцию из многообразия аналогов, но и активно включается в процесс создания новых институтов, усиливая интеграционные процессы и формируя сеть взаимодействующих субъектов рынка, специализирующихся на разработке и «раскрутке» брендов, с одной стороны, и приверженных им потребителей, с другой. В этом смысле бренд - это определенный способ коммуникации, установления доверительных взаимоотношений с потребителем. Кроме того, интерес к управлению брендами, возникающий на российских предприятиях, свидетельствует о повороте предприятий лицом к нематериальным активам, роль которых в новой экономике трудно переоценить.

Большинство новых российских марок выводится на рынок, как правило, путем создания новой марки в Москве и дальнейшего ее продвижения в регионы. При этом собственно разработка марки занимает, по оценкам экспертов, 6 - 9 месяцев, еще 2 - 3 требуются на обеспечение дистрибуции и 4 - 6 - на адаптацию к продукту потребителя. В целом на утверждение марки на рынке уходит от 15 месяцев (при удачном развитии) до 22 месяцев (при менее благоприятном) - в среднем около 2 лет.

У западного потребителя для каждой товарной группы существует 2 - 2,5 «бренда», которым он привержен, у российского потребителя этот показатель составляет 2,5 - 5. Безусловным является тот факт, что российский «привычный репертуар» марок значительно более изменчив, и для среднего россиянина «привычный репертуар» покупок в «средней» товарной группе на 2/3 и более состоит из марок, покупаемых от случая к случаю .

Следует отметить, что появился целый ряд российских брендов, которые по узнаваемости могут конкурировать с известными западными аналогами. Это означает, что российские компании приобрели дополнительный нематериальный актив, которым нужно учиться эффективно управлять. Существует проблема оценки российских брендов. Многие из них недооценены. В то же время, существуют характерные отличия работы с брендами в России, где традиции обеспечения прав потребителя молоды, а механизмы правовой защиты потребителя достаточно слабы. Основное предназначение марки - быть гарантией качества товара. Известность марки товара, а также, ее аутентичность (т.е. отсутствие подозрений в незаконном использовании товарной марки) формируют у потенциального потребителя надежду на покупку качественного товара. Для российского потребителя марка сама по себе еще недостаточна для суждения о качестве товара и решения о покупке. Более значимую роль играет место производства марочного товара, причем это касается и самых известных марок. Причина, видимо, лежит в наследии советской экономики с ее "марками", означавшими, по сути, технологические спецификации на производство товара, но не гарантирующими неизменное качество.

В условиях возрастающей рыночной конкуренции руководители предприятий все больше осознают необходимость разработки правил поведения участников рынка. Менталитет руководителей предприятий порой не позволяет еще многим из них преодолевать сложившиеся стереотипы поведения и начать поиск практических путей решения этой проблемы.

В торговой политике предприятий, адаптировавшихся к новым условиям хозяйствования, наблюдается, стремление к долгосрочным ориентирам. Особый интерес у передового менеджмента проявляется к стратегическому планированию.

Организационная и функциональная трансформация, направленная на улавливание и передачу сигналов рынка, проявляется в усиливающейся роли отделов сбыта, по отношению к отделам снабжения, выделению отделов маркетинга, PR в отдельные подразделения. Все чаще организация закупок основных видов сырья и оборудования осуществляется на тендерной основе. Хотя по-прежнему, проблема прозрачности работы служб сбыта и снабжения остается ключевой для большинства предприятий.

Несмотря на то, что отделы маркетинга созданы практически во всех организационно управленческих структурах, вместе с тем, они еще не занимают должного места в управленческой иерархии. Как правило, эти отделы сосредоточивают свою деятельность на отдельных функциях маркетинга и не играют роли координирующих центров между производящими и потребляющими игроками рынка.

Вместе с тем нарождаются новые структурные объединения, на основе устойчивого рыночного взаимодействия. Объединяющей основой для них является не только и не столько единая собственность, как формирующаяся модель совместного управления. Характерными особенностями этой модели являются интерактивное взаимодействие по всей цепочке хозяйственных связей при передаче сигналов рынка, попытки непосредственного включения конечного потребителя в эту систему, выстраивания всей системы взаимодействия от приоритетов конечного потребителя, усиление зависимости финансовых результатов деятельности предприятия от ориентации его на потребности клиента. Безусловно, сегодня мы можем говорить только о робких ростках этой системы, ее зародышевых формах. Однако выявление этих новых форм, пропаганда нарождающихся управленческих новаций, будет, по-нашему мнению, стимулировать активизацию рыночной политики современного российского предприятия.

# **2. Практические аспекты политики собственных торговых марок**

##

## **2.1 Отечественный рынок собственных торговых марок**

Как показывают реалии российского рынка, применение франчайзинга позволяет наиболее быстро занять значительную долю рынка. Большинство лидеров российской сетевой торговли практически сразу после начала стабильной эксплуатации своих сетей начинали разворачивание франчайзинговых программ. Более того, после того как большинство сетей отметило работоспособность франчайзинговых партнеров, у франчайзи появилась возможность выбирать, с кем из лидеров сетевого ритейла работать[[8]](#footnote-8).

Ритейлеры уверены: private label - мощное оружие в борьбе за лояльность клиента. Крупные московские продовольственные сети активно создают собственные торговые марки (СТМ). Ритейлеры уверены: private label - мощное оружие в борьбе за лояльность клиента. По прогнозам экспертов, сети поменьше уже через год тоже осознают необходимость СТМ и начнут формировать свои портфели брендов. Не последнюю роль в появлении private label сыграют федеральные сети.

По данным ACNielsen, в России доля частных марок в общем товарообороте ничтожна. В 24 крупных городах она не превышает 1%. В то время как в США доля СТМ доходит до 50%.

Хорошим примером стратегии быстрого роста является стратегия одного из лидеров российской розничной торговли компании «Пятерочка». Компания выросла не естественным путем в «первую волну» развития организованной розничной торговли в Российской Федерации, как большинство остальных российских игроков розничной торговли («Седьмой континент», «Перекресток» и т. п.), а была создана группой инвесторов во времена, когда первый эшелон ведущих российских розничных сетей уже сформировался. Несмотря на это, компания одной из первых начала реализацию своей франчайзинговой программы и очень скоро вышла в лидеры российского рынка розничной торговли. Высокие темпы роста оборотов компании не в последнюю очередь связаны с успешными сделками по привлечению в качестве франчайзи компании целых «кустов» розничных предприятий в разных регионах, включая и полноценные небольшие сети.

В 2005 г. компания провела единственное IPO (initial public offering), т. е. первичное размещение акций на западных рынках, которое было весьма успешным в связи с тем, что ко времени размещения «Пятерочка» со значительным отрывом возглавляла рейтинг крупнейших по обороту продовольственных розничных торговцев РФ. После проведения размещения акций компанией были выручены значительные денежные средства. Куда их направить? Конечно на заполнение пробелов в сети, в которых не вся маржа принадлежала компании. Этими «пробелами» являются франчайзи компании, а также франчайзи конкурентов. Информация об одной из таких сделок, которую совершила «Пятерочка», приведена во врезке.

Создание розничных точек исключительно на собственные средства (безусловно, с привлечением заемного финансирования) и управление ими исключительно силами компании, то необходимо обратиться к одному очень яркому примеру.

Стратегию «быстрого проникновения на рынок» исповедуют практически все западные игроки, пришедшие на российский рынок. Это связано, с одной стороны, с тем, что эти компании, представляющие крупнейшие розничные холдинги мира, не испытывают недостатка ни в финансировании, ни в технологиях. С другой стороны, безусловно, эти компании опасаются развивать франчайзинговые программы, так как, с одной стороны, существует риск утраты розничных технологий через франчайзи, а с другой стороны – риск оказания франчайзи некачественных услуг, что может бросить тень на репутацию компании не только в России, но и за рубежом. Известно, что именно из-за второй угрозы компания McDonalds, несмотря на солидный срок осуществления операций на российском рынке, не начинает реализацию своих франчайзинговых программ, благодаря которым она стала одним из самых массовых франчайзеров мира[[9]](#footnote-9).

В любом случае консолидацию розничной торговли, которая давно уже стала реальностью на рынках Европы и США, не остановить. Розничные торговцы используют различные механизмы: развитие франчайзинговых программ, слияния и поглощения, партнерства и т. п. Пример подобного развития событий приведен во врезке.

##

## **2.2 Завоевание российского рынка торговой маркой «Пятерочка»**

Уже после первого года своей работы торговая сеть «Пятерочка» стала лидером розничной торговли России. Сейчас в нее входят более ста магазинов, и каждый месяц открываются три–четыре новых. За три года товарооборот экономичных универсамов «Пятерочка» увеличился в 8 раз и достиг к концу 2001 года $212 млн. «Пятерочка» доказала свою конкурентоспособность, в короткие сроки став крупнейшей в стране торговой сетью универсамов экономического класса. Ежегодно «Пятерочка» обслуживает более 150 млн покупателей и реализует продукцию 500 российских и иностранных компаний. В чем причина такого успеха? Менеджеры компании утверждают, что это всего лишь умение экономить и использовать ресурсы рационально[[10]](#footnote-10).

«Пятерочка», вышедшая на рынок в 1998 году, первой из отечественных розничных продовольственных сетей достигла миллиардных оборотов. В 2006 году она объединилась с сетью супермаркетов «Перекресток» и сейчас входит в состав X5Retail Group. По итогам года общий оборот группы составил 3,485 млрд долларов, при этом большая часть - 1,973 млрд - пришлась на «Пятерочку».

Структура акционерного капитала:

«Альфа Групп-54 %; известные акционеры-физические лица: Андрей рогачев. Александо Гирда и аффилированные с ними лица- 21,2%.

Таблица 2.2.1[[11]](#footnote-11).

Финансовые данные

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| год | Объем реализации, млн.руб. | Темп прироста | Балансовая прибыль,млн.руб. | Чистая прибыль,млн.руб. |
| 2006 | 23312,1 | - | - | - |
| 2007 | 31869,2 | 36,7 | 2709,1 | 2144,2 |
| 2008 | 38454,6 | 20,7 | 3400,4 | 2580\* |

Основная цель компании - стать самой эффективной компанией в мире. Естественно, в своей нише, - в рознице, поскольку, это все-таки очень специфический сегмент рынка. А основным принципом для нашего развития является соотношение цены и качества.

Сегодня компания сознательно меняет политику в отношении к покупателю, фокусируясь на качестве обслуживания.

Первые магазины «Пятерочка» появились в январе 1999 года в Петербурге. В оборудование и модернизацию помещений были вложены деньги компании «Агроторг». К тому времени ООО «Агроторг» располагало значительными средствами после ликвидации прочих своих предприятий. Идея заключалась в том, чтобы создать сеть магазинов, подобных тем, что существуют на Западе, но приспособленных к российским условиям. В качестве образца взяли европейские мини-маркеты и дискаунтеры, такие как, например, немецкая торговая сеть Aldi.

Решено было ориентироваться на финансовые возможности и запросы большей части населения. Платежеспособность потребителей в тот период резко упала. Поэтому на первый план вышло требование экономичности и низких цен. Компании пришлось вести достаточно жесткую конкуренцию с оптовыми рынками. Но магазины выгодно отличались от уличных рынков. По словам Сергея Лепковича, «в названии компании уже изначально была заложена ее философия, в основе которой удовлетворение пяти основных потребностей клиента». Начинали очень скромно. Торговая площадь в первых магазинах составляла около 400 кв. м, ассортимент не превышал шестисот наименований. Позже магазины начали увеличивать торговую площадь и более рационально использовать ее. Сейчас ассортимент товаров достиг трех с половиной тысяч наименований. В основном это самые востребованные продукты, то, что можно быстро реализовать.

К началу 2000 года «Пятерочка» стала лидером розничной торговли России. Такому стремительному росту числа магазинов способствовала и поддержка со стороны органов власти. «Пятерочку» поддержали правительство и мэрия. Сейчас московская мэрия обсуждает возможность выделения земельных участков в новостройках под строительство новых универсамов.

«Пятерочка» готова продавать местным бизнесменам технологию, использует свои связи с поставщиками и таким образом добивается скидок, налаживает контакт с властями. Открытие региональных магазинов должно увеличить объемы продаж и прибыль компании. Увеличение размеров сети, по мнению руководства, никак не отразится на ее эффективности и управляемости. Менеджеры считают, что региональные рынки абсолютно самостоятельны. Поэтому единый руководящий центр может только затормозить развитие сети. Каждый региональный отдел компании полностью самостоятелен в своих решениях. Это позволяет максимально учитывать региональные особенности потребления и приводить ассортимент в соответствие с требованиями потребителей. Несмотря на то что офисы в Петербурге и Москве работают по единой технологии и открывают типовые магазины, их ассортимент абсолютно не совпадает в 85–90% случаев. Предполагается, что расхождение с другими регионами России окажется еще более значительным.

## **2.3 Политика «Пятерочки» в торговой области**

Так называемые экономичные универсамы обслуживают около 60% населения. Кроме того, вероятными клиентами таких магазинов могут стать покупатели с оптовых рынков. А это уже составляет значительную долю покупателей. Отличники из «Пятерочки» посчитали, что экономичные универсамы окупаются значительно быстрее, чем гипермаркеты, а доли рынков получаются примерно одинаковые.

Ориентация на небогатую часть населения диктует следующее условие: цены должны быть низкими. Основным показателем для сравнения служат мелкооптовые рынки. Если в супермаркетах торговая наценка составляет около 40%, то в «Пятерочке» всего лишь 10–12%. В результате продукты стоят на 10–15% дешевле, чем на розничном рынке, и на 20–30% дешевле, чем в супермаркетах и гипермаркетах.

Но торговая сеть не может функционировать без прибыли, следовательно, нужно настолько снизить издержки, чтобы щадящая наценка перестала быть непозволительной роскошью.

Рациональность, надежность и экономичность стали базовыми принципами работы компании. Максимально эффективное использование имеющейся торговой площади: каждый квадратный метр занят, будь то продукция или рекламный стенд. Ассортимент включает только самые ходовые товары и меняется вместе с потребительским спросом. Свободные торговые площади сдаются в аренду. Экономят на оформлении и оборудовании торговых залов, на количестве услуг для потребителей.

Снижают издержки на обслуживание продукта: логистику, доставку, предпродажную подготовку и т.д. Эти затраты составляют примерно 85% розничной наценки. В «Пятерочке» они в пять раз ниже, чем у среднего регионального универсама. «Пятерочка» пользуется собственным автотранспортом. В компании есть даже собственное строительное подразделение. Его работа позволила сократить сроки постройки магазинов до четырех месяцев.

Сейчас около 75% товаров, реализуемых через торговую сеть «Пятерочка»,-это товары российского производства. Компания работает с 500 поставщиками. Сергей Лепкович поясняет: “Ни для кого не секрет, что сегодня зарубежные производители, реализуя свой товар через иностранные сети, за счет договорных отношений устанавливают демпинговые цены и тем самым снижают интерес покупателей к российским товарам. Пример «Пятерочки» как компании, в которой создана эффективная структура формата дискаунтера как компании, значительно сократившей цепочку посредников и снизившей до минимума все издержки, доказывает, что теперь стало возможным успешно конкурировать с западными сетями.

В «Пятерочке» практикуется взаимовыгодная форма работы с поставщиками. Сеть берет на себя часть затрат по логистике и доставке продукции, а также продвижение товара на рынке, освобождая производителя от сложностей, связанных с процессом маркетинга и рекламы. Производитель снижает свои цены. В результате растет спрос на более дешевую продукцию, увеличивается объем продаж в магазинах. Производитель в свою очередь увеличивает объем выпускаемой продукции и, соответственно, получает дополнительную прибыль. Именно поэтому основными требованиями к поставщикам являются минимальная себестоимость продукции, высокое качество товара и упаковки, соблюдение графика поставок и удобная логистика.

Транснациональные корпорации устанавливают одинаковые цены для всех участников рынка. Причем до 30% стоимости брэндовых товаров составляют затраты на рекламу. Российские производители тем временем располагают сравнительно небольшими бюджетами на продвижение своих товаров. Но у них более оптимальное соотношение цены и качества, более гибкая политика ценообразования и дистрибуции. Исследования показали, что спрос покупателей на продукцию российских марок в последнее время заметно вырос. Поэтому в ближайшее время «Пятерочка» планирует изменить ассортимент, вывести из него часть транснациональных брэндовых товаров и заменить их отечественными аналогами[[12]](#footnote-12).

Интересно, что «Пятерочка» не вкладывает деньги в исследования рынка. В сети даже нет отдела маркетинга. Просто все сотрудники регулярно проводят собеседования с клиентами, выясняя их предпочтения. Результаты опросов обобщаются еженедельно, и с ними знакомятся представители всех служб, отвечающих за товародвижение и учет. На основе этих данных принимаются решения по ассортименту.

Скорость и точность бизнес-процессов в «Пятерочке» считают одним из основных показателей эффективности работы сети. Комплексная автоматизация торговли, четкое следование схемам и постоянный контроль позволяют также снижать издержки. Внутри компании существует подразделение, которое регулярно проверяет логистику, оценивая качество, скорость и стоимость процессов и связанный с ними риск.

Закупка товаров и ценообразование в магазинах происходят централизованно. Все направления работы компании–от сложнейших логистических операций до самых элементарных–описаны в бизнес-процессах. Они структурированы и входят в систему информатизации и управления.

«Пятерочка» считает автоматизацию и внедрение IT-технологий своей стратегической задачей. В магазинах установлена единая система электронного документооборота «Пятерочка+». Она была разработана специалистами компании с учетом всей специфики торговой сети. Система автоматизирует и упрощает логистику, закупку, реализацию и товародвижение в магазинах. Это позволило уменьшить расходы, время операций и затраты труда более чем на 30%[[13]](#footnote-13).

С декабря 2000 года «Пятерочка» объединила своих поставщиков в единую информационную сеть. В Интернете функционирует закупочный портал.

К концу этого года «Пятерочка» переведет управление всеми товарными потоками на единую автоматизированную компьютерную систему «Автозакупщик». Система позволит закупать товары для всей сети с помощью электронной почты и контролировать весь процесс прохождения товара от поступления на склад до продажи в магазине, а также полностью гарантирует конфиденциальность информации и связанных с ней электронных контактов. При этом существенно сокращается время оформления заказа. Это сделает сеть более гибкой и удобной для поставщиков.

В отличие от многих других, «Пятерочка» не требует от своих будущих партнеров по франчайзингу опыта работы в рознице, а наоборот, приветствует его полное отсутствие и считает это «свободой от груза прошлых ошибок». Компания не распространяет франшизу для отдельных магазинов: руководство фирмы предпочитает продавать право на открытие в регионах целых сетей из 20–30 торговых точек.

«Стоимость покупки нашей технологии - от 500 до 750 тыс. долл. в зависимости от региона, который ее приобретает, - рассказывает вице-президент по коммуникациям и брэндовой политике Феликс Стетой. - Инвестиционный объем - от 3 до 5 млн. долл. за 2 года. А потом сеть выходит на свои собственные средства. В течение 3,5 лет она становится на ноги. В классическом варианте сеть состоит из 30 магазинов, учебного центра, складского комплекса. Роялти оговариваются отдельно, они минимальны».

Можно заключить, что «Пятерочка» выиграла битву за клиентов и за торговые площади, приобрела стабильных поставщиков. После этого развернулась всесторонняя борьба за качество – качество товаров и услуг. Это было следствием изменившихся запросов потребителей. Оправившись от финансового кризиса, покупатели вновь задумались о престиже.

Специалисты компании подсчитали, что 90% ее ассортимента рассчитано на покупателей с доходом $300 на семью. В соответствии с этим представлением развернулась новая рекламная стратегия. Теперь покупатель может вернуть в магазин любой не понравившийся ему товар, даже без чека.

Производительность труда влияет на снижение издержек в не меньшей степени, чем все остальное. По штатному расписанию в каждом магазине работают 17–20 человек в смену, в то время как в универсаме–60-70. Ежедневные действия каждого сотрудника выверены, просчитаны и типизированы для более рационального использования времени. В случае необходимости служащие просто заменяют друг друга.

Торговый дом «Пятерочка», в последнее время активно развивающий франчайзинговое направление, использует следующие понятия. Самое большее количество «Пятерочек» работает в формате «универсам» (так его называют в компании). В прессе же он очень часто именуется «мягким дискаунтером». Площадь торгового зала такого магазина - около 700 кв. м. Параллельно с ним два года назад появился проект формата «супер-универсам». Сейчас действуют уже четыре таких магазина, площадь каждого - более 2000 кв. м. Там существенно расширена группа «нонфуд» - непродовольственные и сопутствующие товары.

# **Заключение**

Итак, росту отечественного рынка продовольственной розницы кто-то сулит скорый финал, кто-то утверждает, что подъем бесконечен. В нынешней ситуации существует несколько способов инвестировать в этот сектор средства, заняв свою нишу среди многообразия различных продовольственных магазинов.

Стоит, отметить, что крупные независимые сетевые проекты с размерами инвестиций в 8–10 млн. долл. окупаются за 5–6 лет. Если, конечно, удачно и грамотно выстроить бизнес-процесс. Открытие по франшизе собственной региональной сети магазинов «Пятерочка» обойдется в 3–5 млн. долл. Для того чтобы эти деньги вернулись, потребуется 3,5 года. Франчайзинговые предложения других «сетевиков» по открытию единичных супермаркетов требуют меньших (250–700 тыс. долл.) затрат. К тому же они быстрее окупаются. Открытие небольшого магазинчика у дома обойдется еще дешевле. Но все-таки нижним порогом инвестиций в столичный сектор продовольственных предприятий специалисты считают 50 тыс. долл.

Таким образом, торговая сеть «Пятерочка» является первопроходцем в планомерной реализации успешной торговой политики недавно сложившегося отечественного рынка РФ. Выбрав своим сегментом многочисленный класс со средним достатком покупателей, данная торговая сеть акцентирует внимание на дешевизне и , в тоже время, качестве товара. Руководство торговой сети «Пятерочка» первым прибегло к удачному маркетинговому ходу по реализации всевозможных акций со снижением цен на отдельную продукцию. Стоит отметить, удачный ход руководства данной компании по продаже франшиз сети в другие регионы страны.

# **Список используемой литературы**

1. Афанасьева О.Д. Разработка деятельности предприятия торговли // Маркетинг, №1, 2008.- С. 31-36.
2. Баканов М.И., Мелетьева В.В. Оценка качества прибыли торгового предприятия.//Журнал «Аудит и финансовый анализ»,№5,2009.-С.10-12.
3. Бессон В. MLM: Новые подходы для продвижения и продаж.- М: Вершина , 2006.- 256 с.
4. Винер Р. Леманн Д. Управление товаром.- м: Вильямс, 2994.- 624 с.
5. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт: Основы ориентированного на рынок управления компанией. – М: ИД Гребенникова, 2006.- 668 с.
6. Драницына Е.В. «Пятерочка». Философия экономичного бизнеса.// Журнал «TopManager», № 19,2007.- С.14-16.
7. Кляйн Т. Саттон Д. Новая наука маркетинга: Маркетинговое управление предприятием.-Спб: Питер, 2004.-240 с.
8. Кунаев А.И. Конкуренция в розничной торговле. – М.: МКУ, 2006 – 219 с.
9. Медведев П.М. Организация маркетинговой службы с нуля: Бизнес-процессы в маркетинговой деятельности; Постановка задач и методы оценки работы маркетингов; Организация взаимодействия со смежными службами.- Спб: Питер, 2005.- 224 с.
10. Михеева Е.П. Маркетинг. – М. Юрайт, 2004.- 473 с.
11. Третьяк О.С., Кеворков В.А. Торговая политика предприятия.- М: Вершина. 2008.-342 с.
12. Федько В.П. Маркетинг для студентов вузов. – Ростов Н/Д: Феникс, 2008.-420 с.
13. Хромов В.П. «Российские торговые марки завоевывают рынок.»- http://www.altrc.ru
14. Яненко М.Б. Торговые марки в товарной политике фирмы.- СПб: Питер, 2005.- 240 с.
15. www.retailer.ru
1. Михеева Е.П. Маркетинг. – М. Юрайт, 2004.- С.39. [↑](#footnote-ref-1)
2. Федько В.П. Маркетинг для студентов вузов. – Ростов Н/Д: Феникс, 2008.-С.51. [↑](#footnote-ref-2)
3. Яненко М.Б. Торговые марки в товарной политике фирмы.- СПб: Питер, 2005.- С.128. [↑](#footnote-ref-3)
4. Яненко М.Б. Торговые марки в товарной политике фирмы.- СПб: Питер, 2005.- С.135. [↑](#footnote-ref-4)
5. Кунаев А.И. Конкуренция в розничной торговле. – М.: МКУ, 2006 – С.144. [↑](#footnote-ref-5)
6. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт: Основы ориентированного на рынок управления компанией. – М: ИД Гребенникова, 2006.- С.78 [↑](#footnote-ref-6)
7. Винер Р. Леманн Д. Управление товаром.- м: Вильямс, 2994.- С.93. [↑](#footnote-ref-7)
8. Хромов В.П. «Российские торговые марки завоевывают рынок.»- http://www.altrc.ru [↑](#footnote-ref-8)
9. Афанасьева О.Д. Разработка деятельности предприятия торговли // Маркетинг, №1, 2008.- С. 31-36. [↑](#footnote-ref-9)
10. Баканов М.И., Мелетьева В.В. Оценка качества прибыли торгового предприятия.//Журнал «Аудит и финансовый анализ»,№5,2009.-С.10-12. [↑](#footnote-ref-10)
11. Драницына Е.В. «Пятерочка». Философия экономичного бизнеса.// Журнал «TopManager», № 19,2007.- С.15. [↑](#footnote-ref-11)
12. Драницына Е.В. «Пятерочка». Философия экономичного бизнеса.// Журнал «TopManager», № 19,2007.- С.14. [↑](#footnote-ref-12)
13. Драницына Е.В. «Пятерочка». Философия экономичного бизнеса.// Журнал «TopManager», № 19,2007.- С.16. [↑](#footnote-ref-13)