

17. Powell G. Return on Marketing Investment, RPI Press, 2002.
18. Rossiter J. R. and Percy L. Advertising Communications and Promotion Management, McGraw-Hill, 1997.

Статтю подано до редакції 02.08.11 р.

УДК 658.8

А. Г. Кальченко, професор, канд. екон. наук
кафедри маркетингу

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ЛОГІСТИКИ

АНОТАЦІЯ. Основним завданням логістики є управління матеріальними, інформаційними, грошовими та іншими видами потоків. Для оптимізації руху матеріальних потоків та покращення управління ними необхідно використовувати системний підхід. Формування логістичних систем — це механізм раціоналізації логічних процесів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: система, ланцюжок, інтеграція, оптимізація, логістичний цикл.

АННОТАЦИЯ. Основным заданием логистики является управление материальными, информационными, денежными и другими видами потоков. Для оптимизации движения материальных потоков и улучшения управления ими необходимо использовать системный подход. Создания логистических систем — это механизм рационализации логистических процессов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: система, цепочка, интеграция, оптимизация, логистический цикл.

ANNOTATION. The basic task of logistics is management of resource, information, cash & other types of flows. The systematic approach is vitally impotent for resource flows together with improvement of their management upgrading. The logistics system creation is a mechanism of logistics processes rationalization.

KEY WORDS: system, chain, integration, upgrading, logistics cycle.

Логістичну систему можна охарактеризувати «як складну організаційно завершену (структуровану) економічну систему, яка складається з елементів-ланок (підсистем), взаємопов'язаних в єдиному процесі управління матеріальними та супутніми їм потоками, причому задачі функціонування цих ланок об'єднані внутрішніми цілями організації бізнесу та (або) зовнішніми цілями». Відповідно до теорії систем, кожна підсистема розглядаєть-

ся як частина цілісної економічної системи, яка має свої особливості і разом з тим їх сукупність взаємопов'язана в єдиний процес управління матеріальним потоком. Цілі кожної з цих ланок не суперечать загальній цілі логістичної системи.

Методологічною основою наскрізного управління матеріальним потоком являється системний підхід, принцип реалізації якого в концепції логістики поставлений на перше місце. Функціонування реальних логістичних систем характеризується наявністю складних стохастичних зв'язків як всередині цих систем, так і у відношеннях з оточуючим середовищем. Тому при формуванні логістичної системи на підприємствах необхідно використовувати системний підхід. Системний підхід означає, що кожна система являється інтегрованим цілим навіть тоді, коли вона складається з окремих, розрізнених підсистем; це дозволяє побачити об'єкт як комплекс підсистем, які об'єднані загальною метою розкрити його інтегративні якості, внутрішні та зовнішні зв'язки.

Не дивлячись на те, що основні принципи та положення системного підходу являються достатньо добре відомими та загальними для аналізу та синтезу складних економічних об'єктів, необхідно конкретизувати та уточнити деякі принципіальні відмінності системного підходу при формуванні логістичної системи:

- логістична система являється складною динамічною, ієрархічною та стохастичною системою, яка складається з багатьох взаємодіючих та взаємопов'язаних елементів, ланок та підсистем зі своїми багаторівневими ієрархічними структурами;

- ланки (елементи) логістичної системи характеризуються відносною стабільністю цільового та функціонального призначення, однак в цілому для логістичної системи вони бувають не до кінця визначені, оскільки залежать від того, які засоби та стратегії досягнення цілей приймаються її окремими ланками і яка структура у відповідності з цим формується;

- кожна логістична система, як об'єкт дослідження, унікальна у розумінні наявності визначеної системи факторів, зв'язків та процесів, значна кількість яких являються стохастичними або якісними (суб'єктивними), що спричиняє високий ступінь невизначеності у поведінці логістичної системи;

- логістична система представляє собою синергію матеріальних, інформаційних та фінансових потоків, які створюють адаптивну систему, яка включає об'єкт та суб'єкт логістичного управління;

— при синтезі логістичної системи повинна використовуватися інтегральна парадигма логістики, яка реалізує загальну стратегічну, тактичну або оперативну мету бізнесу при оптимальному використанні в системі матеріальних, інформаційних, фінансових та трудових ресурсів та погодженості локальних критеріїв функціональних ланок логістичної системи з глобальною метою оптимізації. Цільова функція оптимізації при цьому являється, як правило, багатокритеріальною;

— найважливішими системними характеристиками логістичної системи являється надійність, стійкість та адаптивність, направлені на підтримку рівноваги системи в умовах невизначеності. Під стійкістю системи в загальному випадку розуміють можливість нормально функціонувати та протидіяти різноманітним неминучим діям. Стан системи називається стійким, якщо відхилення від нього залишається скільки завгодно малим при достатньо малих змінах входних сигналів. Надійність складається в спроможності системи зберігати значення встановлених параметрів функціонування у визначених межах;

— управління логістичною системою не може бути повністю формалізовано, що спонукає до побудови комплексу формалізованих та неформалізованих процедур;

— при формуванні логістичної системи повинен бути реалізований принцип відсутності конфліктів між цілями окремих підсистем та цілями всієї системи;

— інформаційно-комп'ютерна підтримка повинна охоплювати якомога більшу кількість процесів управління та об'єктів логістичної системи для забезпечення інформаційної інтеграції.

З розвитком інтегрованої парадигми логістики було запропоновано виділяти інтегровані логістичні системи. Границі інтегрованої логістичної системи визначаються виробничо-розподільчим циклом, що включає процеси закупівлі матеріальних ресурсів і організації постачання, внутрівиробничі логістичні функції, логістичні активності в дистрибутивній системі при організації продажу готової продукції та після продажного сервісу. Логістичний менеджмент в інтегрованій логістичній системі являє собою такий управлінський підхід до організації роботи фірми і її логістичних партнерів, який забезпечує найбільш повний облік тимчасових і просторових факторів у процесах оптимізації управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками для досягнення стратегічних і тактичних цілей фірми на ринку. Основним при формуванні інтегрованих логістичних систем є мінімізація загальних логістичних витрат та управління якістю на всіх етапах виробничо-розподільного циклу.

Основний об'єкт аналізу інтегрованої логістики — її функціональний цикл, або цикл виконання замовлення.

Поняття «логістичний цикл» наближає до розуміння анатомії логістики. Розрізняють три тлумачення, які в сукупності розкривають його зміст: концепція досягнення інтеграції логістичних функцій; інтервал часу між оформленням замовлення на поставку і власне доставкою замовлених товарів на склад споживача; конструкція, що складається з вузлів та ланок.

Дослідження параметрів інтеграції на основі функціональних циклів дозволяє визначити динаміку, взаємозв'язки та рішення, які в сукупності утворюють операційну систему логістики. Підприємство з його постачальниками та споживачами зв'язують інформаційні та транспортні сітки. Об'єкти логістичної інфраструктури та структурні підрозділи, що взаємопов'язані функціональними циклом, називають вузлами. Під логістичною інфраструктурою розуміють сукупність видів діяльності, за допомогою яких здійснюється та обслуговується процес руху матеріального потоку.

Логістична інфраструктура поділяється на три види: технічну (транспорт, технічні засоби, дороги, склади, комунікації), соціальну (обслуговуючий персонал) та інституційну (уряд, банки, контролюючі органи). Особливо важливе місце в логістичній інфраструктурі займають технічні засоби, оскільки вони визначають ефективність функціонування всієї логістичної системи, зокрема швидкість та час руху матеріальних потоків, оперативність, продуктивність праці і, в кінцевому рахунку, витрати обігу.

Логістичний цикл підприємств складається з циклу постачання, циклу забезпечення виробництва та циклу фізичного розподілу.

Відповідно до специфіки виробництва окрема стадія може виділятися окремим вузлом або включатися до вузла підготовчого виробництва.

Крім вузлів та каналів зв'язку для завершення функціонування логістичному циклу потрібний оптимальний рівень запасів. Запаси оцінюються величиною активів, які призначені для підтримки логістичних операцій. В середині вузлів запаси накопичуються та переміщуються між об'єктами, що зрозуміло, породжує потребу у деяких видах вантажопереробки та зберігання.

Динаміку функціональним циклам надає необхідність погодженості потреб в ресурсах «на вході» та «на виході». Потреба функціонального циклу «на вході» визначається замовленням на конкретну кількість продуктів та матеріалів. Потреба «на виході» — це очікувані від логістичної системи результати роботи. У то-

му ступені, в якому задоволені ці потреби, можна говорити про ефективність функціонування циклу. Продуктивність логістичного циклу напряму пов'язана з витратами ресурсів, необхідних для плідної та якісної роботи логістики.

Розглянемо особливості кожного з функціональних циклів. Цикл постачання складається з таких взаємопов'язаних видів робіт як: пошук, оцінка та вибір постачальника; формулювання, оформлення та передача замовлення; транспортування замовленої продукції з подальшим її прийомом та контролем. Результатом руху матеріального потоку в цьому циклі має стати постачання матеріалів та сировини на склад підприємства «точно в строк». На цьому закінчується цикл постачання та починається цикл забезпечення виробництва.

Цикл забезпечення виробництва відіграє зв'язуючу роль між циклом постачання та циклом фізичного розподілу та складається з: руху та зберігання сировини, матеріалів, напівфабрикатів та комплектуючих після складських операцій; незавершеного виробництва після початкової обробки; готової продукції до складських операцій на відповідному складі. В цьому циклі необхідний пильний контроль матеріального потоку, оскільки якщо цикл постачання та цикл фізичного розподілу охоплюють частково невизначені зовнішні контакти з постачальниками та споживачами, то цикл забезпечення виробництва має справу з передбаченим графіком внутрішнього переміщення та зберігання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, незавершеного виробництва та готової продукції у межах підприємства. Результатом руху матеріального потоку в цьому циклі має стати надходження готової продукції на склад підприємства «точно в строк». На цьому закінчується цикл забезпечення виробництва та починається цикл фізичного розподілу.

Для стійкості функціонування системи першочергове значення має достовірне планування виробництва, збуту й розподілу. Пріоритетним є стратегічне планування перед оперативним. Для забезпечення високої надійності складеного стратегічного плану необхідно вивчати поведінку зовнішнього середовища і насамперед всього ринку, ідентифікуючи можливі ситуації та одержуючи стратегічні відповіді на питання, що виникли у зв'язку з цим. Стратегічне планування, на думку західних спеціалістів, є міцним інструментом боротьби фірм зі своїми конкурентами, в якій використовується практика військової стратегії, бо кон'юнктура ринку розглядається як поле битви.

У науковому прогнозі, що є основою стратегічного планування, використовують історичні підходи, методи екстраполяції.

Однак такі моделі застосовують настільки, наскільки вони укладаються в контекст логіки технічного прогресу та перспективних перетворень у сфері економіки.

У галузі логістики також розглядається принцип, згідно з яким стратегічне планування орієнтується більше на цілі, ніж на процеси, і на те, що творчість неможлива без інновацій. Логістика є унікальною сферою творчості для стратегічної орієнтації. Однак розробкою стратегії поведінки фірм в умовах логістики не завершується процес планування. Стратегічним плануванням генерується ланцюг технічних планів, коли ідентифіковані цілі й дії в оперативних щоденних ситуаціях для реалізації принципу «just in time».

В оперативних планах зусилля менеджменту вже акцентуються на діях, наприклад, на процесах збуту та розподілу, а в логістиці віддається перевага не галузі економіки, а регіону. Територіальні спеціалізація та раціоналізація мають особливе значення для малих та середніх підприємств з невеликими циклічними на інтервалах часу потоками товарів широкої номенклатури. За таких умов для обслуговування матеріальних потоків доцільно створювати регіональні розподільчі складські центри.

Логістичні системи можуть бути високоефективними і стійкими лише при застосуванні сучасних технічних засобів. Технічною базою оптимального управління інформаційними потоками логістичних систем є багаторівнева АСУ. Тому органічний симбіоз ідеї логістики з кібернетикою — умова високої ефективності логістичних систем.

Аналіз реального стану логістичної системи здійснюється через внутрішній і зовнішній аудит.

Внутрішній аудит пов'язаний з аналізом відповідності структури існуючої системи і поставлених перед нею цілей, причому цей аналіз здійснюється для кожної «місії». Важливим елементом внутрішнього аудиту є аналіз витрат, пов'язаних із реалізацією продукції. По-перше, це дає змогу визначити структуру витрат системи і виявити основні резерви їх економії. По-друге, він дає можливість вищій ланці управління підприємства зробити вибір між альтернативними проектами логістичних систем.

Упровадження логістичної системи потребує розроблення нового підходу до обміну витрат, так званої логістичної калькуляції витрат, орієнтованої на кінцевий результат.

Така калькуляція передбачає розподіл витрат за функціональними сферами, «центрами затрат»: опрацювання замовлень, рух продукції в межах підприємства, складування, підтримка запасів, управління.

Розподіл витрат у «центрах» забезпечує їхній зв'язок із рухом матеріальних і інформаційних потоків через логістичну систему. Одночасно витрати розподіляються за видами продукції і сегментами ринку, які обслуговуються підприємством.

Інформація, отримана в результаті логістичної калькуляції витрат, є основою для проведення аналізу витрат логістичної системи. Ключову роль тут може відіграти концепція компромісів, що застосовується на різних рівнях логістичної системи, внаслідок чого виділяють такі види компромісів, як міжфункціональні, міжопераційні, міжвидові та ін.

Але такої інформації недостатньо для створення ефективної логістичної системи. Тому зовнішній аудит охоплює аналіз структури ринку, технологічних чинників, основних тенденцій в економіці, стану каналів розподілу, а також положення конкурентів на ринку. Велику роль у зовнішньому аудиті відіграє прогнозування.

На підставі отриманої в результаті внутрішнього і зовнішнього аудиту інформації керівництво підприємства розробляє альтернативні варіанти логістичних систем, тому що вибір одного варіанта системи з ряду можливих приводить до найкращих результатів.

У процесі вибору найбільш прийняттого проекту логістичної системи проводиться оцінювання рівня відповідності розроблених проектів запланованим цілям.

Логістична система має бути гнучкою, тобто спроможною адаптуватися (за мінімальних затрат) до ринкових змін. Планування гнучкої логістичної системи здійснюється на основі аналізу чутливості системи та аналізу ринку.

Аналіз чутливості системи спрямований на визначення ключових параметрів системи (у першу чергу — витрат) при зміні умов її функціонування.

Аналіз ринку пов'язаний з оцінкою розподілу ймовірності показників, що характеризують ефективність системи (наприклад, прибуток), на основі розподілу окремих ключових чинників (обсяги попиту і т. д.).

Вирішальну роль у впровадженні концепції логістики відіграє логістична інформаційна система, що є основним засобом забезпечення інтеграції і координації діяльності функціональних підсистем у межах єдиної логістичної системи підприємства.

При створенні логістичної інформаційної системи необхідно пам'ятати, що потреби в інформації на різних рівнях ієрархічної структури підприємства не однакові. Це означає, що інформацій-

на система має забезпечувати кожен ієрархічний рівень необхідною інформацією для прийняття конкретних управлінських рішень.

Упровадження логістичної системи потребує часу і відповідних умов її побудови, за яких система вважатиметься ефективною і надійною.

Цикл фізичного розподілу стосується постачання готової продукції споживачам та складається з таких видів діяльності: складські операції з готовою продукцією; зберігання готової продукції на складі; відбір готової продукції зі складу; навантажувально-розвантажувальні роботи; транспортно-складські роботи; поставка готової продукції споживачам; сервіс. Цикл фізичного розподілу здійснюється між виробництвом і споживачами. У зв'язку з цим йому властиве певне протиріччя. З одного боку, маркетинг для задоволення попиту спрямований на різноманіття виробів, з іншого — виробництво для зменшення витрат зацікавлене у їх одноманітності. Традиційний спосіб розв'язання цього виробничо-ринкового конфлікту полягає в накопиченні різних великих запасів на складі готової продукції, яка потім ризикує бути поставленою без сервісного забезпечення не «точно в строк». Завдяки плануванню логістики в ідеалі цього не відбувається. Цикл фізичного розподілу впливає і, по суті, приводить у дію цикли підтримки виробництва й постачання. Тому, внаслідок орієнтації на споживача, його складові частини мають бути привабливішими, ніж у них. Увага до запитів клієнтів надає фізичному розподілу адаптивності, динамізму, спрощує укладання угод, підвищує точність прогнозування, створює умови для маневрування при виконанні договірних зобов'язань (пропозиція товарів-субститутів, гнучка цінова політика тощо).

Логістичний цикл — це основний об'єкт планування та оперативного управління в логістиці.

Планування поставок готової продукції полягає у визначенні часу, обсягу й адресата. Розрізняють чотири його елементи: прогнозування попиту (збуту); визначення поточного попиту (формування портфеля замовлень); планування запасів готової продукції; планування наднормативних запасів готової продукції.

Прогнозування попиту (збуту) являє собою оцінку можливого збуту в майбутньому. Це дуже складне питання, оскільки покупці вільні у виборі того, що, де й коли вони купують. У зв'язку з тим, що попит є залежним, для його прогнозування застосовуються різні логічні та математико-статистичні методики, що ґрунтуються на здоровому глузді, точному розрахунку, інтуїції, досвіді. Про-

гнозування збуту використовується при розробці перспективних планів поставок готової продукції.

Визначення поточного попиту (формування портфеля замовлень) являє собою своєрідний «гальмівний механізм» логістичної системи. Коли замовлення на поставку готової продукції є, вона працює, коли їх нема — зупиняється. Причому чим більше замовлень, тим інтенсивніша робота. І навпаки. Замовлення споживачів як форма прояву попиту тиснуть на підприємство. Виконання договірних зобов'язань є відповідною реакцією на прийняті до виконання замовлення.

Планування запасів готової продукції здійснюється після аналізу сформованого портфеля замовлень і включає розробку відповідної стратегії їх утворення й контролю. Оцінка фактичної наявності запасів тотожна визначенню можливості здійснення поставок готової продукції, а отже, реальності виконання контрактів і задоволення попиту. Надійні системи контролю своєчасно сигналізують про вихід за рамки максимального й мінімального рівнів.

Планування наднормативних запасів готової продукції є ключовим аспектом складання плану поставок. По деяких асортиментних позиціях необхідно створювати сезонні запаси, які повинні нормалізувати роботу підприємства під час сезонної перерви у виробництві, споживанні чи транспортуванні. По інших — у разі надмірного попиту наращуються резервні запаси для забезпечення потрібної якості сервісу.

Планування виробництва полягає у визначенні часу й обсягу випуску готової продукції відповідно до плану поставок. Тим самим узгоджуються попит і пропозиція, розв'язуються конфлікти між виробництвом і ринком. При розробці плану виробництва забезпечуються умови для створення такої ситуації, коли постачання закуповує матеріальні компоненти, потрібні для виготовлення того, що випускає виробництво і продає маркетинг. А в ідеалі досягається намічений результат із прибутку. Для цього план виробництва повинен, по-перше, базуватися на плані поставок; по-друге, поєднувати в собі стабільність та гнучкість; по-третє, узгоджуватися з іншими розділами бізнес-плану; по-четверте, передувати плануванню потреби в матеріалах і плануванню техніко-економічного обґрунтування проектів.

Планування потреби в матеріалах полягає у визначенні обсягу сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, напівфабрикатів, потрібних для випуску готової продукції відповідно до плану виробництва. Наголошується на точному визначенні потреби výro-

бництва в предметах постачання при мінімізації відповідних запасів. У цілому виробничі потреби залежать від попиту на готову продукцію і базуються на плані виробництва.

Логістична система представляє собою впорядковану сукупність логістичних ланцюгів та являється продуктом не стихійно створюваних сукупностей логістичних операцій, а результатом свідомого вибору людей, які приймають рішення в області логістики. При формуванні логістичної системи необхідно мати справу з великим обсягом різноманітних даних, врахування яких, як і процес їхнього збору та обробки, потрібно проводити постійно.

При формуванні логістичної системи на підприємствах можна виділити наступні основні етапи:

1. Вибір стратегії формування логістичної системи має базуватися на основі аналізу навколишнього середовища та техніко-економічного аналізу діяльності підприємства. Стратегія розробки системи має не тільки постулювати основні цілі та задачі логістики підприємства, але і не суперечити меті діяльності підприємства та дозволяти моделювати логістичну систему.

2. Аналіз існуючого ланцюга «закупівля—виробництво—розподіл» на максимальну відповідність поставленим цілям передбачає оцінку логістичного потенціалу підприємств та виявлення у цьому ланцюзі вузьких місць. У логістичній системі суперечливих інтересів різних структурних підрозділів.

При цьому слід враховувати наступні принципи:

— принцип послідовного просування по етапах створення системи;

— принцип узгодження інформаційних, ресурсних і інших характеристик проекрованої системи;

— принцип відсутності конфліктів між цілями окремих підсистем і цілями всієї системи.

Розвиток логістики стимулює необхідність швидкого реагування виробників на кон'юнктуру ринку, породжує прагнення за короткий термін адаптуватися в нових умовах. Основні цілі логістики коригуються у зв'язку з розвитком інтеграційних процесів у світовому економічному просторі. Створюється простір для впровадження міжнародних логістичних систем, характерною ознакою яких є рух товарів через державні кордони.

Основними цілями управління такими логістичними системами є:

— цінова конкурентоздатність у кожному аспекті: придбанні, розподілі і транспортуванні;

— неухильне дотримання стандартів якості, в тому числі якості, гарантованої постачальниками і перевізниками;

— розвиток індивідуальних зв'язків із постачальниками матеріалів і послуг;

— розвиток управління з метою найму, притягнення і розвитку людей на будь-якій посаді з «чистим» впливом в інші організаціїні підрозділи.

Політика своєчасності функціонування всіх ланок логістичної системи корпорації визначається такими положеннями: гнучкими методами перевезень; використанням спеціалізованого устаткування для перевезення комплектуючих; послідовним прийманням; автоматичним розвантаженням; прийманням у місці використання; бездокументним прийманням (електронний зв'язок); застосуванням інтегрованих систем для переміщення вантажів.

У створенні логістичного ланцюжка міжнародного масштабу виникає ряд специфічних проблем. Наприклад, складно уявити, яким чином логістичний ланцюжок буде перетинати національні кордони, якщо ще не сформований загальний економічний простір, наприклад, загальний європейський ринок.

У побудові міжнародних логістичних систем існують такі проблеми:

— регулювання і спрощення митних і технологічних процедур при переході матеріальних потоків через кордони;

— уніфікація стандартів, правил, тарифів, вимог до технологій і технічних засобів перевезення;

— при збереженні суверенітетів визнання державами пріоритетів міжнародних угод, завдяки яким реалізуються принципи логістики;

— акцентування на якісних показниках товарів при забезпеченні умов їхнього збереження, одержання високого економічного ефекту;

— значне інвестування в розвиток транспортної інфраструктури, що пов'язана з управлінням матеріальними й інформаційними потоками;

— застосування правил захисту загального ринку;

— лібералізація транзитних процедур при переході вантажів через кордони країн-учасниць ринку;

— узгодження спрямованості магістрального транспорту і продуктивності перевантажувального обладнання;

— розвиток логістичних послуг;

— застосування в міжнародному масштабі правил, норм і стандартів, обов'язкових для користувачів міжнародної логістичної системи.

Література

1. *Аникин Б. А.* Логистика. — М.: ИНФРА, 1997.
2. *Зеваков А. М.* Логистика материальных запасов и финансовых активов. — СПб.: Питер, 2005.
3. *Крикавський Є. В.* Логістика. Основи теорії. — Львів, 2004.
4. *Сергеев В. И.* Логистика в бизнесе. — М.: ИНФРА-М, 2001.
5. *Штерн Л. В, Эль-Ансари А. И., Кофлан Э. Т.* Маркетинговые каналы: Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2002.

Статтю подано до редакції 23.08.11 р.

УДК 339.13

Ю. М. Карпенко, канд. екон. наук, доцент

РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ PRIVATE LABEL: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

АНОТАЦІЯ. У статті висвітлено особливості застосування власних товарних марок на українському ринку, розглянуто тенденції щодо проникнення в різні категорії товарів, визначено переваги та ризики застосування private label. Запропоновано класифікаційні ознаки для портфелю власних товарних марок, виділено підходи щодо їх присвоєння і використання, сформовано етапи впровадження private label на українському ринку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: власні товарні марки, private label, український ритейл, торговельні мережі, розвиток власних товарних марок.

АННОТАЦИЯ. В статье освещаются особенности применения собственных торговых марок на украинском рынке, рассмотрены тенденции проникновения в различные категории товаров, определенные преимущества и риски применения private label. Предложены классификационные признаки для портфеля собственных торговых марок, выделены подходы к их присвоению и использованию, сформированы этапы внедрения private label на украинском рынке.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: собственные товарные марки, private label, украинский ритейл, торговые сети, развитие собственных товарных марок.

ANNOTATION. The article highlights the features of using their private label on the Ukrainian market, the tendencies of penetration in different product categories, defined benefits and risks of the use of private label. Classification features for its own portfolio of trademarks, dedicated approach to their acquisition and use, the implementation stages of private label formed in the Ukrainian market.

KEYWORDS: private label, Ukrainian retail, commercial networks, developing private label.