

УДК 339.13.339.378

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.10>**Круглова О.А.**

кандидат економічних наук,
професор кафедри економіки та управління,
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Кетова Т.Б.

аспірантка,
Харківський державний університет харчування та торгівлі

ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ВЛАСНИХ ТОРГОВИХ МАРОК ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

У статті подано результати дослідження зовнішніх загроз і можливостей розвитку власних торгових марок. Для оцінювання перспектив розробки і впровадження власних торгових марок у практику діяльності підприємств торгівлі застосовано методику PEST-аналізу. У ході аналізу використано показники, що відображають політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники. Для визначення характеру впливу макросередовища на розвиток власних торгових марок використано показники легкості ведення бізнесу, захищеності власних торгових марок, динаміки інфляції, доходів населення, змін у структурі витрат населення, ставлення до власних торгових марок, активності населення щодо користування інтернетом та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах торгівлі. У результаті проведеного дослідження зроблено висновок про сприятливість зовнішнього середовища для впровадження у практику діяльності підприємств торгівлі власних торгових марок.

Ключові слова: власна торгова марка, торгівля, підприємство, зовнішні чинники, PEST-аналіз.

EXTERNAL FACTORS OF TRADE ENTERPRISE PRIVATE LABELS DEVELOPMENT

Kruhlova Olena, Ketova Tetiana

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

Formation and development of private labels of trade enterprises requires research of external environment factors and determination of peculiarities of their influence for management decisions for their long-term development. The purpose of the article is to investigate the factors of the external environment and evaluate the preconditions for the development of private labels of trade enterprises. To achieve the goal, the existing approaches to grouping factors of influence on the activity of the enterprise are given, indicators are substantiated and the research of opportunities and threats of the external environment regarding the development of private labels is carried out. To evaluate the preconditions for the development of private labels, the PEST analysis methodology is observed, according to which the factors of influence are represented by a set of political, economic, social and technological factors of influence. To establish indicators that reflect the factors of influence, the method of content analysis was used, according to the results of which the indicators of ease of doing business and protection of private labels were used to investigate the impact of political factors; economic factors – the dynamics of inflation and incomes of the population; social factors – changes in the structure of expenditures of the population, attitude to their private labels; technological – activity of the population regarding the use of the Internet and the introduction of information and communication technologies at trade enterprises. The study of the nature of the influence of macro-industry allowed to

conclude that political, economic, social and technological factors will mostly contribute to the development of their private labels, which is confirmed by measures of deregulation of the consumer goods market, protection of rights to its own brand and its use, inflation processes and low incomes of the population, a significant share of consumer spending as part of the total expenditures of the population, the introduction of information and communication technologies in the practice of enterprises. Further research in this area is related to the diagnosis of the level of readiness of trade enterprises to implement the strategy of their private labels in the practice of activity.

Keywords: private label, trade, enterprise, external factors, PEST Analysis.

Постановка проблеми. Ефективне функціонування і довгостроковий розвиток торговельного підприємства визначаються його здатністю своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, умінням швидко адаптуватися до них. Усвідомлення цих обставин обумовлює окреме дослідження чинників зовнішнього середовища, що впливають на функціонування та розвиток власних торгових марок (ВТМ), які впроваджують підприємства торгівлі. Оскільки зовнішнє середовище впливає на рішення щодо ВТМ на всіх етапах управління ними, важливо визначити характер і ступінь впливу вагомих чинників, урахування яких має суттєве значення для прийняття управлінських рішень щодо розвитку власних торгових марок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика дослідження впливу чинників зовнішнього середовища підприємства є широкою. У наукових працях розглянуто питання сутності, класифікації й деталізації чинників впливу (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [1], Ф. Котлер [2], Д. Джоббер [3], Д.Р. Леманн, Р.С. Вінер [4], А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова [5], М. Леві [6]), чинники, які дозволяють роздрібним мережам успішно розвивати ВТМ у протистоянні торговельним маркам виробників (М. Леві [6], С.О. Старов [7]). Проте питання визначення чинників, що впливають на розвиток власних торгових марок, розглянуто в науковій літературі неповною мірою, що доводить актуальність досліджень у цьому напрямі.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження чинників зовнішнього середовища та оцінювання передумов розвитку власних торгових марок підприємств торгівлі. Для досягнення мети вирішено такі завдання: охарактеризовано існуючі підходи до групування чинників впливу на діяльність підприємства, досліджено можливості й загрози зовнішнього середовища щодо розвитку власних торгових марок.

Виклад основного матеріалу дослідження. У науковій економічній літературі зовнішнє середовище розглядається як складна багаторівнева система елементів, які перебувають за межами підприємства та по-різному впливають на його діяльність [1; 3]. Ф. Емері та Е. Тріст [8], будучи одними з перших, хто досліджували невизначеність зовнішнього середовища підприємства, визначили такі його типи: спокійне зовнішнє середовище, що не потребує помітних змін у діяльності організації; спокійне, але сконцентроване середовище, яке потребує зосередженості організації на визначенні змін і розробці адекватних стратегічних дій; динамічне, сконцентроване середовище, в якому організація має досліджувати конкурентні зусилля суперників і точно та швидко діяти на випередження; турбулентне середовище, що характеризується складністю численних взаємозв'язків, які не піддаються прогнозуванню. Р. Дункан [9, с. 45] розглядав два типи зовнішнього середовища, що визначаються кількістю чинників середовища та схожістю їх

впливу: просте середовище характеризується невеликою кількістю подібних чинників; складне середовище утворюють багато різноманітних чинників. Особливістю цих підходів є врахування якісних ознак, згідно з якими характер зовнішнього середовища визначається на основі експертної оцінки, яка має значний рівень суб'єктивізму. Д.Р. Леманн і Р.С. Вінер чинниками, що впливають на товар, визнали розвиток інтернет-технологій та технологій обробки інформації, підвищення рейтингу торгових марок, зміни балансу сил у каналах розподілу між виробничими та торговими компаніями на користь останніх, зростання важливості програм з утримання споживачів, посилення конкуренції у глобальному масштабі [4, с. 39–41].

Незважаючи на різні погляди щодо рівнів та видів зовнішнього середовища загальноприйнятим вважається розподіл на середовища прямого й непрямого впливу, а отже, всіх видів впливу – на прямі й непрямі (віддалені), що по-різному діють на підприємство. Середовище прямого впливу (мікросередовище, проміжне середовище, ділове середовище, середовище безпосереднього впливу, безпосереднє оточення, мікрооточення, ближнє зовнішнє середовище) складається з елементів, з якими підприємство безпосередньо взаємодіє (постачальники ресурсів, посередники, споживачі, конкуренти). Середовище непрямого впливу (макросередовище, макрорівень, макрооточення, чинники непрямого впливу, далеке зовнішнє середовище) утворюють чинники, які формують умови ведення бізнесу (економічні, політичні, соціальні та технологічні) [3, с. 113].

Зовнішнє середовище підприємства в окремих галузях має свою специфіку, отже, на особливу увагу заслуговують дослідження науковців, які виокремлюють чинники в розрізі галузевої специфіки роздрібно́ї торгівлі та наводять деталізацію цих чинників. Так, А.А. Мазаракі й Н.М. Ушакова виділяли такі чинники: етап життєвого циклу підприємства, рівень кон'юнктури в економіці загалом, рівень інфляції, купівельна спроможність населення, господарське (особливо податкове) законодавство, стан фінансового і валютного ринків, посилення конкуренції в галузі, посилення монополізму на ринку [5, с. 115]. В.В. Герасименко й А.М. Хижина до зазначених вище чинників додали зміну рівня доходів населення, появу на ринку нових товарів і брендів, економічну кризу [10, с. 44]. М. Леві та Б.А. Вейтц, розмірковуючи про чинники змін торгового середовища, відзначали такі: демографічні, зміни вікової структури населення, етнічне різноманіття, зміни у структурі доходів і ціннісних пріоритетів споживачів [6, с. 66–75].

Дослідження зовнішніх чинників дає розуміння загроз і можливостей для розвитку власних торгових марок, що дозволяє прогнозувати тенденції та напрями їх розвитку. Для оцінювання передумов розвитку власних торгових марок застосовано методику PEST-

аналізу, відповідно до якої чинники впливу представлені сукупністю політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників. Для визначення показників, що відображають чинники впливу, застосовано метод контент-аналізу, за результатами якого для дослідження впливу політичних чинників використано показники легкості ведення бізнесу та захищеності власних торгових марок; для економічних чинників – динаміки інфляції та доходів населення; для соціальних чинників – зміни у структурі витрат населення, ставлення до власних торгових марок; для технологічних – активність населення щодо користування інтернетом та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах торгівлі. Відзначимо основні результати дослідження загроз і можливостей розвитку власних торгових марок, ураховуючи політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники впливу.

Політичні чинники. Розвиток ринку товарів власних торгових марок визначається політичними чинниками. Вони охоплюють усі дії уряду, які впливають на діяльність торговельного підприємства за допомогою чинного законодавства. Так, скасування державного контролю над націнками в 1960-х рр. XX ст. у країнах Європи та Східної Америки прискорило розвиток товарів ВТМ. Позбувшись патерналістських функцій держави, роздрібні підприємства отримали можливість реалізувати власну цінову політику, яка не залежала від рекомендацій, наданих постачальниками. Отже, роздрібні мережі почали застосовувати гнучке ціноутворення щодо ВТМ, що привело до їх поширення.

Для оцінювання впливу політичних чинників на розвиток власних торгових марок ураховано такі характеристики, як легкість ведення бізнесу та захищеність власних торгових марок. Щодо легкості ведення бізнесу, то, згідно зі звітами Doing Business, упродовж 2015–2020 рр. Україна піднялась у рейтингу з 96-ї до 64-ї позиції, що є показником значного покращення ділового клімату (табл. 1).

Незважаючи на проблеми з відкриттям бізнесу (61-ша позиція), забезпеченням виконання контрактів (63-тя позиція), урегулюванням банкрутства (146-та позиція), високі позиції за показниками одержання дозволів на будівництво (20-та позиція), захисту міноритарних інвесторів (45-та позиція) та позитивна

динаміка індексу сприятливості ділового середовища загалом свідчать про можливість й перспективи розвитку власних торгових марок.

Підтвердженням можливостей для розвитку власних торгових марок є дерегуляція ринку в частині скасування державного регулювання цін на продовольчі товари й послуги. Так, наприклад, стимулом до впровадження і розвитку власного виробництва в торговельних мережах (власної кулінарії, кондитерських, виробництва хліба та хлібобулочних виробів тощо) є відміна граничних рівнів рентабельності виробництва певних продуктів (борошна та хліба соціальних сортів) та пакування (фасування) продовольчих товарів, що передбачено Постановою КМУ № 394 від 7 червня 2017 р.

Питання щодо прав на власну торгову марку та її використання регулюються в Україні Цивільним кодексом, Законом «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» Мадридською угодою про міжнародну реєстрацію знаків, що свідчить про захищеність власних торгових марок на законодавчому рівні. Водночас слід зазначити про необхідність її реєстрації у встановленому порядку. В іншому випадку захист прав на торгову марку ускладнюється.

Економічні чинники. Важливим чинником, що впливає на розвиток ринку товарів власних торгових марок торговельного підприємства, є економічна ситуація в країні як індикатор рівня купівельної спроможності населення. На базі емпіричних досліджень встановлено зв'язок перспектив розвитку власних торгових марок з економічними циклами відтворення. Так, Дж. Квелч та Д. Хартинг стверджували, що ринкова частка ВТМ ритейлерів значно зростає під час спаду економіки та зменшується в період її підйому [12]. Дослідження показників інфляції та доходів домогосподарств свідчать про затребуваність товарів власних торгових марок у населення (рис. 1).

На фоні зниження загального індексу споживчих цін упродовж 2015–2020 рр. (102,7% у 2020 р. проти 148,7% у 2015 р.), індекс споживчих цін за всіма категоріями товарів і послуг, за продовольчими товарами та продуктами харчування впродовж 2020 р. зростає, що доводить стійкість інфляційних процесів на ринку споживчих товарів (табл. 2).

Таблиця 1

Рейтинг України в Doing Business

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Загальний показник легкості ведення бізнесу	96	83	80	76	71	64
Відкриття бізнесу	76	30	20	52	56	61
Одержання дозволів на будівництво	70	140	140	35	30	20
Підключення до енергомереж	185	137	130	128	135	128
Реєстрація власності	59	61	63	64	63	61
Одержання кредитів	17	19	20	29	32	37
Захист міноритарних інвесторів	109	88	70	81	72	45
Сплата податків	108	107	84	43	54	65
Міжнародна торгівля	154	109	115	119	78	74
Забезпечення виконання контрактів	43	98	81	82	57	63
Врегулювання банкрутства	142	141	150	149	145	146

Джерело: складено за даними [11]

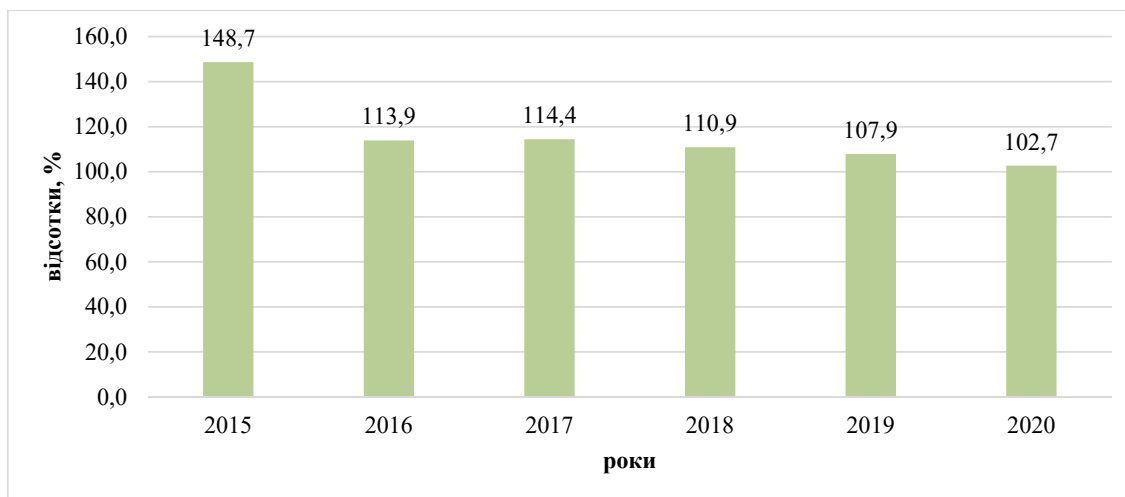


Рис. 1. Індеси споживчих цін на товари та послуги у 2015–2020 роках відносно попереднього року, у відсотках

Джерело: складено за даними [13]

Таблиця 2
Індеси споживчих цін на товари та послуги у 2020 році відносно відповідного місяця попереднього року, відсотків

Період	Індекс споживчих цін та безалкогольні напої	Продукти харчування	Продукти харчування
Січень	103,2	103,1	103,1
Лютий	102,4	101,8	101,8
Березень	102,3	101,8	101,8
Квітень	102,1	102,5	102,5
Травень	101,7	102,7	102,8
Червень	102,4	104,2	104,5
Липень	102,4	103,5	103,6
Серпень	102,5	102,3	102,5
Вересень	102,3	101,3	101,4
Жовтень	102,6	101,6	101,6
Листопад	103,8	103,2	103,4
Грудень	105,0	104,9	105,2

Джерело: складено за даними [13]

Незважаючи на зростання середньомісячного загального доходу одного домогосподарства (від 8013 грн у 2016 р. до 11851 грн у 2019 р. [17]), частка населення

із середньодушовим еквівалентним загальним доходом за місяць, що менше фактичного прожиткового мінімуму, є значною – 27,6–23,1% за 2018–2019 рр. (табл. 3).

Невисокі доходи населення є передумовою придбання дешевших товарів, які позиціонують власні торгові марки. Інфляція та невисока платоспроможність населення призводять до того, що споживачі починають заощаджувати і споживати більш дешеві товари. Товари ВТМ зазвичай на 25–30% дешевші, ніж аналогічні товари під брендами виробників [14], отже, вони стають більш привабливими для споживання.

Соціальні чинники. Ретельного дослідження потребує вплив соціокультурних чинників на розвиток власних торгових марок торговельних мереж. До них належать чинники, що визначаються цінностями і поведінковими установками людей, такими як традиції; релігійні переконання; зміни потреб, смаків, звичок і стилю життя; споживчі звички; орієнтація споживача на вітчизняного виробника; підвищення освітнього рівня споживачів. Проведений аналіз засвідчив відносну стабілізацію структури витрат домогосподарств. Упродовж 2015–2019 рр. у складі сукупних витрат більшу частину становили споживчі витрати (91,3–93,2%) та продукти харчування у їх складі (46,6–53,1%) (табл. 4).

Таблиця 3

Диференціація життєвого рівня населення

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Чисельність населення із середньодушовим еквівалентним загальним доходом на місяць, що менше законодавчо встановленого прожиткового мінімуму, млн осіб	2,5	1,5	0,9	0,5	0,4
у відсотках до загальної чисельності населення	6,4	3,8	2,4	1,3	1,1
Чисельність населення із середньодушовим еквівалентним загальним доходом на місяць, що менше фактичного прожиткового мінімуму, млн. осіб	20,2	19,8	13,5	10,6	8,9
у відсотках до загальної чисельності населення	51,9	51,1	34,9	27,6	23,1
Довідка: середньорічний розмір законодавчо встановленого прожиткового мінімуму (у середньому на одну особу на місяць, грн)	1227,3	1388,1	1603,7	1744,8	1902,1
середньорічний розмір фактичного прожиткового мінімуму (у середньому на одну особу на місяць, грн)	2257,0	2642,4	2941,5	3262,7	3660,9

Джерело: складено за даними [13]

Таблиця 4

Структура сукупних витрат

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Сукупні витрати в середньому на місяць із розрахунку на одне домогосподарство, грн	4952,0	5720,4	7139,4	8308,6	9670,2
Структура сукупних витрат домогосподарств, відсотків: споживчі сукупні витрати	92,9	93,2	92,9	92,0	91,3
у т.ч.					
- продукти харчування та безалкогольні напої	53,1	49,8	47,9	47,7	46,6
- алкогольні напої, тютюнові вироби	3,3	2,9	3,1	3,4	3,2
- непродовольчі товари та послуги	36,5	40,5	41,9	40,9	41,5
Неспоживчі сукупні витрати	7,1	6,8	7,1	8,0	8,7

Джерело: складено за даними [13]

Незважаючи на певні зміни у структурі витрат, більша їх частина припадає на продукти харчування, що відповідає сучасним тенденціям щодо розвитку ринку власних торгових марок в Україні. За опублікованими даними [15], серед товарів, що реалізуються ВТМ, українські споживачі віддають перевагу товарам продовольчої групи (бакалія, молочні, консервовані й упаковані продукти). Ця тенденція, урахувавши структуру витрат домогосподарств, буде тривати й надалі.

Просування ВТМ є успішним у разі сприйняття населенням таких товарів. Із метою визначення ставлення споживачів до власних торгових марок роздільних торговельних мереж у січні–березні 2020 р. авторами цієї роботи було проведене анкетне опитування серед мешканців м. Харкова. Під час розробки питань анкети передбачалося, що для відповіді респонденту має вистачати його власних знань і досвіду, без залучення додаткової звітної інформації. Опитування 699 респондентів різного віку і статку показали, що 95% покупців знають про існування товарів власних торгових марок і лише 5% визнали, що не знайомі з цим поняттям. Товари ВТМ усвідомлено купують 84,8% опитаних, зовсім не купують 4,2% та лише 11% респондентів не звертають уваги на те, чи відносяться придбані товари до власних торгових марок. Найбільш популярними товарними категоріями серед споживачів ВТМ є продукти харчування (86,2%), товари для дому (44,9%), одяг і взуття (16,7%), косметика, парфумерія (15,8%), побутова техніка та електроніка (11,7%), дитячі товари (4,6%). Переважна більшість респондентів визначили своє сприйняття ВТМ, як товарів із досить низькою ціною (73,4%), з оптимальним співвідношенням ціна/якість (21,9%). При цьому 37,1% опитаних вважають, що якість това-

рів ВТМ не відрізняється від якості товарів відомих брендів, а порівняно низька ціна досягається завдяки оптимізації витрат на виробництво і реалізацію торговельною мережею. Загалом, розвиток ВТМ повністю підтримують 22,5% опитаних, не підтримують лише 3,4%. Не визначились із відповіддю 17,5% респондентів, 56,6% відповідають невпевнено. Отже, результати дослідження підтвердили, що більшість споживачів ставляться до власних торгових марок позитивно, що свідчить про значні перспективи цього напрямку діяльності.

Технологічні чинники. Сучасні засоби інформаційних технологій дають можливість ефективно керувати товарами ВТМ із застосуванням сучасних засобів отримання, опрацювання, розподілу та зберігання інформації. Упровадження технологічних інновацій для просування власних торгових марок сприяє зростання рівня інформатизації населення і готовність його до використання таких технологій. Динамічно зростає чисельність споживачів, які користуються послугами інтернету, використовують його для замовлення й купівлі товарів, отримання інформації про них (табл. 5).

Розвиток телекомунікаційних сервісів і послуг, активне їх упровадження підприємствами у практику діяльності забезпечують високий рівень доступності товарів ВТМ і посилюють комунікаційну складову в системі їх просування на ринку. Серед інформаційних технологій, що використовуються підприємствами торгівлі, можна відзначити такі: інформаційні мережі (призначені для обробки, зберігання та передачі даних), телекомунікаційна інфраструктура (включаючи call-центри, корпоративний портал, доступ до інтернету), послуги або підтримка послуг електронної торгівлі та ін. (табл. 6).

Таблиця 5

Розподіл населення за доступом до інтернету за 2018–2019 рр.

Показник	2018	2019
Чисельність населення, яке протягом минулих 12 місяців користувалося послугами інтернету, тис. осіб	24114,1	26921,7
у тому числі у % до загальної кількості	62,6	70,1
Частка населення, яке користувалося послугами інтернету не менше ніж раз на день, у % до населення, яке користувалося послугами інтернету	75,1	77,7
Частка населення, яке користувалося послугами інтернету для замовлення (купівля) товарів і послуг, у % до населення, яке користувалося послугами інтернету	17,5	16,7
Частка населення, яке користувалося послугами інтернету для отримання інформації щодо товарів і послуг, у % до населення, яке користувалося послугами інтернету	21,6	18

Джерело: складено за даними [13]

Таблиця 6

Показники використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах торгівлі у 2017–2019 рр.

Показник	2017	2018	2019
Кількість підприємств, що використовували комп'ютери, одиниць	10011	10912	10889
у % до загальної кількості підприємств	97,0	89,3	87,3
Кількість підприємств, що мали доступ до інтернету	9876	10759	10742
у % до загальної кількості підприємств	98,7	88,1	86,1
Із них кількість підприємств, що використовували інтернет для отримання інформації про товари та послуги, одиниць	8943	9846	9910
у % до загальної кількості підприємств	90,6	80,6	79,4
Кількість підприємств, що мають вебсайт, одиниць	4257	4609	4692
у % до загальної кількості підприємств	43,1	37,7	37,6
У тому числі підприємства, вебсайт яких забезпечував можливість замовлення товарів і послуг у режимі онлайн, одиниць	1428	1670	1724
у % до загальної кількості підприємств	14,5	13,7	13,8

Джерело: складено за даними [13]

Показники використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах торгівлі у 2017–2019 рр. [17] свідчать про значну кількість підприємств, які мають доступ до інтернету, проте обмежено використовують його можливості для обслуговування покупців. Якщо кількість підприємств, що мали доступ до інтернету, дорівнювала 86,1–98,7% за періодами часу, частка тих, які забезпечували можливість замовлення товарів і послуг у режимі онлайн, становила тільки 13,7–14,5%.

Висновки з проведеного дослідження. Залежність результатів діяльності з формування та розвитку власних торгових марок від низки чинників, що впливають на них, зумовлює необхідність їх дослідження. У цій роботі загрози та можливості розвитку власних торгових марок досліджено з урахуванням зовнішніх чин-

ників впливу, представлених сукупністю політичних, економічних, соціальних і технологічних показників. Результати дослідження свідчать про сприятливість зовнішнього середовища для розвитку власних торгових марок, що підтверджується заходами з дерегулювання ринку споживчих товарів, захистом прав на власну торгову марку та її використання, інфляційними процесами та невисокими доходами населення, значною часткою споживчих витрат у складі сукупних витрат населення, упровадженням інформаційно-комунікаційних технологій у практику діяльності підприємств торгівлі. Подальші дослідження в цьому напрямі пов'язані з діагностуванням рівня готовності підприємств торгівлі до впровадження стратегії власних торгових марок у практику діяльності.

Список використаних джерел:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Вильямс, 2006. 672 с.
2. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 816 с.
3. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга : учеб. пособие. Москва : Вильямс, 2000. 688 с.
4. Леманн Д.Р., Винер С.Р. Управление товаром. Москва : Вильямс, 2004. 624 с.
5. Мазаракі А.А., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства : підруч. для вузів. Київ : Хрещатик, 1999. 800 с.
6. Леви М., Вейтц Б. Основы розничной торговли / пер. с англ. под. ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 448 с.
7. Старов С.А. Управление собственными торговыми марками розничных сетей. Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2013. 492 с.
8. Emery F.E., Trist E.L. The causal texture of organizational environments. *Human Relations*. 1965. No. 18. P. 21–32.
9. Duncan R.B. Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*. 1972. No. 17 (2). P. 313–327.
10. Герасименко В., Хижина А. Потребительское поведение в посткризисный период на российских FMCG рынках. *Маркетинг*. 2012. № 3(124). С. 43–52.
11. Doing Business. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business>.
12. Quelch John A., Harding D. Brands Versus Private Labels: Fight to Win. *Harvard Business Review*. 1996. No. 1 (January–February). P. 99–109.
13. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Кумар Н., Стенкамп Я.-Б. Private labels: Новые конкуренты традиционных брендов. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 256 с.
15. Як українські торгові мережі нарощують частку власних торгових марок. *RAU* : веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/chastka-vlasnih-torgovih-marok>.

References:

1. Meskon M., Al'bert M., Khedouri F. (2006) *Osnovy menedzhmenta* [Management Fundamentals]. Moskva: Vil'yams. (in Russian)

2. Kotler F., Keller K.L. (2012) *Marketing menedzhment* [Marketing Management]. Sankt-Peterburg: Piter. (in Russian)
3. Dzhobber D. (2000) *Principy i praktika marketinga* [Principles and practices of marketing]. Moskva: Vil'yams. (in Russian)
4. Lemann D.R., Viner S.R. (2004) *Upravlenie tovarom* [Product management]. Moskva: Vil'yams. (in Russian)
5. Mazaraki A.A., Ushakova N.M. (1999) *Ekonomika torhovel'noho pidpriemstva* [Trading enterprise economics]. Kyiv: Khreschatyk. (in Ukrainian)
6. Levi M., Veytts B. (2004) *Osnovy roznichnoy torgovli* [Retail Basics]. (Yu.N. Kapturevskiy). Sankt-Peterburg: Piter. (in Russian)
7. Starov S.A. (2013) *Upravlenie sobstvennymi torgovymi markami roznichnykh setey* [Management of private label of trading network]. Sankt-Peterburg : Vysshaya shkola menedzhmenta. (in Russian)
8. Emery F.E., Trist E.L. (1965) The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, vol. 18, pp. 21–32.
9. Duncan R.B. (1972) Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, vol. 17 (2), pp. 313–327.
10. Gerasimenko V., Khizhina A. (2012) Potrebitel'skoe povedenie v postkrisisnyy period na rossiyskikh FMCG rynkakh [Consumer behavior in the post-crisis period in the Russian FMCG markets]. *Marketing*, vol. 3(124), pp. 43–52. (in Russian)
11. Doing Business (2021). Available at: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business>.
12. Quelch John A., Harding D. (1996) Brands Versus Private Labels: Fight to Win. *Harvard Business Review*, vol. 1 (January–February), pp. 99–109.
13. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2021). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Kumar N., Stenkamp Ya.-B. (2008) *Private labels: Noye konkurenty traditsionnykh brendov* [Private Label: New competitors of traditional brands]. Moskva : Al'pina Biznes Buks. (in Russian)
15. Yak ukrains'ki torhovi merezhi naroschuiut' chastku vlasnykh torhovykh marok [How Ukrainian trading network are increasing the share of private label] (2018). Available at: <https://rau.ua/novyni/chastka-vlasnih-torgovih-marok>.

E-mail: olenakruhlova@gmail.com