

## **Słabsze marki producentów (b-brands) będą wypierane przez private label i private brands**

data aktualizacji: 2019.03.11



**- Sieci się obudziły, uświadomiły sobie, jak istotne narzędzie mają w rękach i postanowiły z niego skorzystać. Dlatego widzimy coraz więcej innowacji w zakresie marek prywatnych oraz coraz większą skłonność do eksperymentowania z nowymi kategoriami czy promocjami skierowanymi do wąskiej grupy sprofilowanych konsumentów - mówi portalowi wiadomoscihandlowe.pl Krzysztof Badowski, Partner, Lider Zespołu Dóbr Konsumentckich i Handlu Detalicznego w CEE / CIS w PwC Polska.**

### **Co będzie miało największy wpływ na branżę handlową w ciągu najbliższych lat?**

Zacznijmy tę analizę od konsumentckiego punktu widzenia. Fundamentalne są zmiany demograficzne, polskie społeczeństwo dramatycznie kurczy się i raczej mitem jest oficjalna liczba ponad 38 mln mieszkańców. Z jednej strony wielu Polaków wyemigrowało, a z drugiej spada liczba urodzeń. Druga kwestia jest bardzo mocno powiązana z pierwszą, polskie społeczeństwo bardzo szybko starzeje się (pomiędzy rokiem 2026 a 2040 liczba osób w wieku 80 lat i więcej zwiększy się z 1,7 mln osób do 3,4 mln - redakcja dane za MRiPS). Te procesy w oczywisty sposób bardzo mocno redefiniują potrzeby konsumentckie i sposób, w jaki w przyszłości Polacy będą kupować. Oczywiście producenci starają się odpowiadać na te trendy, ale ciągle w sposób niewystarczający, który

pozwoliłby na zagospodarowanie tej grupy konsumentów.

Z drugiej strony mamy młode pokolenia, które ja nazywam konsumentami C (connected). To grupa, która oczekuje od zakupów czegoś więcej niż mechanicznego zakupu produktu, oczekują personalizacji i potraktowania ich indywidualnie, nie chcą kupować produktu, ale doznanie. To jest coś, czego w tej chwili nie jest im w stanie zaoferować handel w takim wydaniu, w jakim go obecnie znamy. Ta grupa konsumentów poszukuje alternatyw dla sklepów fizycznych, a szuka ich m.in. w świecie wirtualnym.

Gdy spojrzymy generalnie na cały sektor to wspomniane procesy mają inny wpływ na różne obszary handlu. Inaczej to będzie wyglądało w przypadku odzieży czy butów, a zupełnie inaczej w przypadku żywności. Należy dodać, że żywność cierpi obecnie najmniej na zachodzących zmianach. Kluczową rzeczą w przypadku wszystkich obszarów handlu jest elastyczność i bardzo szybkie reagowanie na trendy społeczne, zmiany zachowań i potrzeb zakupowych klientów. To właśnie brak tej szybkiej reakcji, doprowadził do poważnych problemów wiele firm handlowych i produkcyjnych. Przykładem jest branża modowa, gdzie zmiany kolekcji z sezonu na sezon już nie wystarczają, w sklepach zmieniają się one niemal co kilka tygodni. W przypadku sektora FMCG ciekawe działania sieci handlowych obserwujemy w obszarze marek własnych i ich rosnącej innowacyjności w stosunku do produktów brandowych.

### **Sieci handlowe są bliżej konsumenta, lepiej widzą jak klienci reagują na sprzedawany produkt, są w stanie szybciej odebrać komunikat i reagować na zachodzące zmiany.**

Tak, to jedna z ważnych przewag sieci handlowych, którą od niedawna zaczęły one wykorzystywać. Sieci się obudziły, uświadomiły sobie, jak istotne narzędzie mają w rękach i postanowiły z niego skorzystać. Dlatego widzimy coraz więcej innowacji w zakresie marek prywatnych oraz coraz większą skłonność do eksperymentowania z nowymi kategoriami czy promocjami skierowanymi do wąskiej grupy sprofilowanych konsumentów. Sieci są w stanie zbadać, jak produkt sprzedaje się na wybranej grupie sklepów, a gdy testy wypadną pomyślnie przeprowadzić bardzo szybki roll-out na całą sieć. Gdy nowy produkt się nie sprawdzi jest szybko wycofywany.

To nowe otwarcie w markach własnych pokazuje rosnącą siłę dystrybutorów, którzy eksperymentują np. ze sklepami, których asortyment jest oparty na private label i nie mówię tu o dyskontach, ale także o super- i hipermarketach. Takie testy prowadzi m.in. Carrefour w kilku swoich francuskich sklepach. Firma obserwuje, jak zareagują klienci na brak największych brandów w ofercie i czy będą w stanie kupić w to miejsce produkt marki własnej.

To przekłada się na coraz większą odwagę operatorów w negocjacjach z największymi koncernami spożywczymi. Jednym z ostatnich takich przypadków było usunięcie przez Kaufland z półek „dużych” marek Unilevera ze względu na brak elastyczności holenderskiego koncernu w negocjacjach warunków handlowych. Odwaga sieci w takich ruchach jest niewiarygodna i coraz większa.

### **To każe zapytać o przyszłość - nawet tych największych - produktów brandowych. Pojawia się pytanie, czy są konieczne na półce, żeby robić dobry biznes w handlu?**

Już od wielu lat mówi się, że sklepowa półka nie jest z gumy, ale od tego czasu na rynku pojawiły się zupełnie nowe kategorie produktów, na które znalazło się miejsce w sklepach. W przyszłości największe problemy będą miały tzw. b-brands, czyli słabsze produkty markowe, które producenci nie są w stanie inwestować wystarczająco dużo. To właśnie b-brands będą wypierane przez private label, a przede wszystkim private brands, kreowane przez operatorów handlowych. Podsumowując, na rynku pozostaną liderzy kategorii plus marki prywatne, a na marki B i C będzie coraz mniej miejsca, prawdopodobnie w wielu przypadkach zostaną wypchnięte z rynku.

Natomiast wracając do trendów konsumenckich, jest kilka ważnych trendów, na które operatorzy i producenci muszą zwrócić uwagę, co ciekawe, często stoją one ze sobą w pewnej sprzeczności. Z jednej strony konsument oczekuje nowości i chce, aby firmy i sklepy go zaskakiwały, z drugiej strony widzimy potężny trend powrotu do tradycji, rosnącego zapotrzebowania na produkty lokalne, które są synonimem jakości i dobrego smaku. Jednocześnie, klient oczekuje większej personalizacji, czyli tego, aby produkt i usługa były lepiej dostosowane do jego indywidualnych potrzeb i stylu życia, czegoś co sprawi, że poczuje się wyjątkowo.

Widzimy więc gwałtowny rozwój półek z polskimi produktami tradycyjnymi i regionalnymi, a z drugiej równie dynamiczny rozwój oferty etnicznej, z produktami kuchni świata, gdzie można znaleźć żywność koszerną, hinduską, włoską, hiszpańską, czy produkty z różnych krajów Azji.

Nagle okazało się, że marki mainstreamowe, nie mają odpowiedzi na te trendy, brakuje im oferty lub nie potrafią być w tej przestrzeni wiarygodne. Dlatego patrząc na to z punktu widzenia konsumenta, może nastąpić pewne odejście od najbardziej mainstreamowych marek, nawet tych świetnie rozpoznawalnych i przejście do marek bardziej niszowych.

Takim przykładem jest marka Bracia Sadownicy, która oferuje świeże jabłka wysokiej jakości i ich przetwory, np. soki, napoje, smoothies. Przykład tej marki pokazuje, że nawet nowy i nikomu nie znany brand, nie mający za sobą żadnego kapitału, żadnej potężnej maszyny marketingowej, potrafi podbić półki praktycznie wszystkich sieci handlowych, bo jest już w Żabce, Carrefourze, Biedronce czy na Orlenie. To pokazuje, że konsument poszukuje czegoś innego, świeżego, zaskakującego. Paradoksalnie w przypadku A-brandów, którym się wieszczyło najlepszą przyszłość, wcale nie musi być ona tak świetlana, jak się wydawało.

### **Czyli kolejnym krokiem będzie wejście sieci handlowych w marki własne nawiązujące do produktów tradycyjnych. Wydaje się, że z tym trendem mamy już do czynienia w Biedronce.**

To bardzo złożona kwestia, na którą nakładają się regionalizmy i problemy ze skalą. Nie jestem przekonany czy lokalni producenci będą w stanie produkować swoje oryginalne wyroby na masową skalę wymaganą np. dla Biedronki. Po drugie barierą dla rozwoju marki własnej w obszarze tradycji mogą być lokalne upodobania konsumentów, co ograniczy zasięg takiego produktu, a o opłacalności takiego projektu bardzo często decyduje właśnie jego skala.

Z mojego punktu widzenia lepszym kierunkiem byłyby marki sieciowe, które będą imitowały marki lokalne, tradycyjne, bo tutaj zawsze się znajdzie producent, który zapewni skalę. To ważne, gdy popatrzy się na marże EBITDA, które w przypadku większości sieci są na poziomie 2-3 proc. a czasami nawet niższym. Oczywiście pomijam Biedronkę czy Lidl, które pracują na znacznie wyższych marżach EBITDA, rzędu 5-6 proc., a nawet wyższych.

W przypadku większości sieci próba rezygnacji z największych globalnych marek, przejście na ofertę bazującą na produktach tradycyjnych i lokalnych doprowadzi do wzrostu kosztów operacji, a to oznaczałoby, że obecne - niskie już - marże mogłyby wyparować. Pomijając wszystkie inne czynniki, od regulacji prawnych, natężenia konkurencji, po zmienność cen surowców, skomplikowanie operacji mogłoby spowodować, że rentowność sklepu zniknie lub przynajmniej zostanie istotnie ograniczona.

Podsumowując, myślę, że półka z tymi bardziej regionalnymi produktami będzie obecna, ba, w najbliższym czasie będzie się nadal szybko rozwijała, ale nigdy nie osiągnie dużej skali. Przewidywałbym raczej powstanie marek prywatnych czy prime brandów, które będą imitowały i pełniły funkcję takich świetnie dostosowanych do potrzeb klienta tradycyjnych produktów. Choć i one przy osiągnięciu masowej skali stracą wartość z punktu widzenia konsumenta poszukującego unikalności.

## **Wspominał Pan o demografii i starzeniu się społeczeństwa, to przełoży się na rynek pracy, a obecna sytuacja jest już dość trudna.**

Sieci handlowe będą musiały zdecydowanie szukać efektywności w swoich operacjach, już teraz pracują nad tym obszarem, ale to dopiero początek drogi. Pracowników jest na rynku zbyt mało, handel musi walczyć o pracownika z innymi branżami, np. gastronomią czy przemysłem. Co ciekawe, nawet pracownicy z zagranicy nie są w stanie zaspokoić tego zapotrzebowania. Mamy już w Polsce kilkadziesiąt agencji pośrednictwa pracy, które specjalizują się w ściąganiu pracowników z Ukrainy czy Białorusi. Ale to źródło też jest już na wyczerpaniu.

Poza tym pracownicy z zagranicy są coraz częściej traktowani nie jak tania siła robocza, która ma ograniczyć koszty, ale w taki sam sposób, jak pracownicy krajowi. Mają oczywiście pozwolenia na pracę, a więc słusznie oczekują płac na poziomie polskich pracowników, a firmy nie mogą sobie pozwolić na skandale związane z nielegalnym zatrudnieniem. To wszystko powoduje, że płace w handlu mocno w ostatnim czasie wzrosły, a wraz z nimi rosły całkowite koszty pracy. Najwięksi operatorzy oferują już stosunkowo wysokie zarobki, mniejsze sieci nie są w stanie licytować się na oferowane wynagrodzenia. To przekłada się na konkurencyjność mniejszych firm, w przyszłości na potencjalne przyspieszenie konsolidacji, ale w wielu przypadkach może doprowadzić do upadłości przedsiębiorstw.

Warto dodać, że w przyszłym roku czeka nas kolejny wzrost płacy minimalnej, a większe firmy zostaną objęte projektem Pracowniczych Planów Kapitałowych. W perspektywie kolejnych lat PPK obejmą wszystkie firmy, nawet te najmniejsze, a to oznacza kolejny wzrost kosztów pracy. PPK mogą podnieść koszty nawet o 2 do 4 proc.

## **Firmom zostaje praca nad kosztami operacyjnymi i automatyzacja na szeroką skalę. Szczególnie, że koszty technologii spadają, ale nie wszystkich jeszcze na nią stać.**

Zgadza się, ale mówimy o automatyzacji na wszystkich poziomach operacji od sklepowych kas, przez funkcje centralne, zamówienia po logistykę. Kasy są oczywistym i widocznym przykładem, ale najszybciej będzie postępowała automatyzacja procesów logistycznych i magazynowych.

Sieci poszukują możliwości automatyzacji i wykorzystania robotów w obszarze back office-u, co może im uwolnić istotne zasoby, usprawnić procesy i ograniczyć koszty.

Można spodziewać się, że w perspektywie kilku kolejnych lat pojawią się w Polsce w pełni zautomatyzowane sklepy bez obsługi. Amazon rozszerza projekt Amazon Go, czyli sklepów bez kas i obsługi, gdzie wszystkie te czynności, łącznie z płatnością realizuje sam klient dzięki aplikacji i zastosowanym w placówce technologiom.

## **Innym przykładem jest chiński koncern Alibaba, który ma kilkadziesiąt sklepów bezobsługowych i ambitne plany rozwoju tego konceptu handlowego.**

Technologie są jeszcze dość drogie, choć ich cena systematycznie spada. Gdy patrzymy na kraje Azji, m.in. Chiny to widzimy, że akceptacja dla nowych technologii jest tam znacznie wyższa niż w konserwatywnej Europie, tym samym klienci są bardziej otwarci i chętniej korzystają z nowych rozwiązań. To wszystko powoduje, że w tamtych krajach firmy inwestujące w tego typu rozwiązania mogą się spodziewać znacznie szybszego zwrotu z inwestycji niż np. w Europie. Jednak technologie będą tanieć, a tym samym wiele firm będzie w stanie wdrożyć tego typu rozwiązania na masową skalę, w tym także sieci, które działają w Polsce.

## **Jednak wiele - szczególnie mniejszych firm - może nie doczekać chwili, gdy technologie**

**będą w miarę tanie. Co więcej, część firm już bardzo mocno przepracowało temat podnoszenia efektywności i obniżania kosztów. Czy coś mogą jeszcze zrobić?**

To trudna sytuacja, szczególnie że firmy panicznie boją się przerwania kosztów na klienta, czyli podnoszenia cen. Oczywiście robią to, ale starają się brać koszty przede wszystkim na siebie lub przerzucać na dostawców. Każdy mocniejszy wzrost cen na półkach zostanie bezwzględnie wykorzystany przez konkurencję. Handel wywiera dużą presję na dostawców, którzy wciąż pracują na wyższych marżach.

Źródło: <https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/slabsze-marki-producentow-b-brands-beda-wypierane-,53069>