

СТРАТЕГИЧЕСКИ АЛТЕРНАТИВИ ПРЕД НЕЗАВИСИМИТЕ ТЪРГОВСКИ ОБЕКТИ ЗА БЪРЗООБОРОТНИ СТОКИ

Светослав Ангелов¹, Антоанета Барес²
e-mail: sangelov@unwe.bg,
e-mail: antoaneta.bares@gmail.com

Резюме

Традиционните търговци на бързооборотни продукти, наричани още независими търговци, се изправят пред сериозни затруднения в работата си, основно предизвикани от силната експанзия на представителите на модерната търговия. Целта на студията е по-доброто разбиране на причините за това, както и изясняване на възможностите пред тях за по-добро представяне и за предефиниране на търговското им предложение. В студията се използват статистически данни от НСИ, преглед на литература, разглеждаща формирането на различни конкурентни предимства, практически наблюдения и анализи на ИПИ. Разглежда се само търговия с физически обекти, като методът е експертен анализ, теоретичен синтез, графичен метод и наблюдения от търговската практика. Основните изводи са, че независимите търговци имат различни алтернативи за предефиниране на пазарното си присъствие, като приложат една или повече от посочените насоки.

Ключови думи: модерна търговия, традиционна търговия, независим търговец, стратегия, бързооборотни стоки

JEL: L81

Увод

Вселената от търговски обекти, която срещаме ежедневно като физически магазини, е пъстра и многообразна. Ако запомним някой магазин с нещо, то е защото по някакъв начин той изпъква сред останалите и на фона на тази многостранност се отличава. С какво обаче може един търговски обект да е различен? Как да намери своето място на конкурентния пазар и как да се отличи по начин, който насочва клиентите не само да запомнят съответния търговски обект или бранд, но и да бъдат негови клиенти? Налага ли се един търговски обект да се диференцира или е по-правилно да се при-

¹ Асистент, доктор, катедра „Икономика на Търговията“, факултет „Икономика на Инфраструктурата“, УНСС.

² Аистент, доктор, катедра „Общо инженерство“, Висше училище по телекомуникации и пощи

държа към първоначалната си търговска позиция при все, че конкурентната среда се променя динамично? Независимите търговски обекти могат да се позиционират по-успешно на пазара на бързооборотните стоки и така да се конкурират с представителите на модерната търговия, като прилагат стратегии за диференциране и създаване на уникално търговско предложение.

Основно изложение

В търговската практика при търговията на дребно с бързооборотни стоки е прието да се разграничават каналите на реализация. Често това се прави на база специфичните особености на търговските обекти, като се разграничават традиционна и модерна търговия. Разграничението най-често е на база големина на търговската площ, брой каси, начин на обслужване, структура на продажбите по продуктови категории, начин на организация на бизнеса, форми на обслужване и др. Към традиционната търговия се отнасят онези търговци (търговски обекти), които удовлетворяват потребностите на крайните клиенти посредством личен контакт – поради което се предполага, че познават клиентските предпочитания най-добре. Техните обекти не са част от национална или международна верига и често са наричани независими или още традиционни търговци. Част от тях могат да участват във различни франчайзингови структури и тогава те не се разглеждат като традиционни/независими търговци, защото често решенията за асортимента и промоционалната политика се вземат от франчайзодателя.

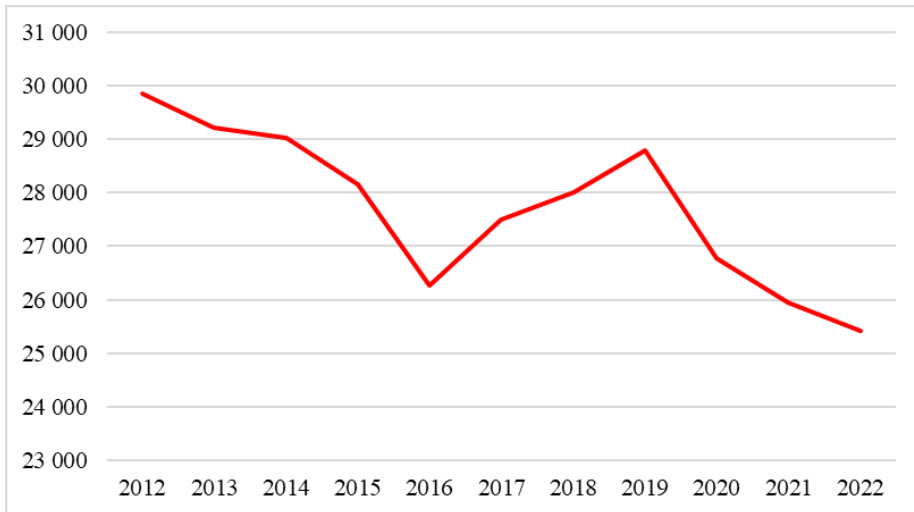
Традиционните/независимите търговци обикновено са в непосредствена близост до клиентите (жилищни райони, пазари и тържища, комуникационни възли) и са със сравнително малка търговска площ, често между 20 и 300 квадратни метра. Този тип търговски обекти удовлетворява конкретно търсене в микро-района, в който се намира, като в търговските обекти рядко се прилага форма на самообслужване. Популярно тяхно название е „квартален магазин“, „мини-маркет“. Предлагащото им е приоритетно на продукти от първа необходимост, а асортиментът е сведен до най-нужните хранителни и значително по-малък брой нехранителни продукти. Наблюденията от практиката показват, че при търговията с бързооборотни продукти, в магазин от традиционния тип обикновено хранителните продукти заемат около 90% от асортимента и едва около 10% от асортимента са отредени за нехранителните продукти. Такава е и структурата на продажбите им. Сред този тип магазини често се срещат и специализирани търговски обекти – за алкохол, кафе, захарни изделия, месарски или рибарски магазини, като има и такива, които са специализирани в продажбата на нехранителни стоки – битова химия.

Модерната търговия от своя страна предполага по-големи търговски обекти, между 300 и понякога повече от 5000 квадратни метра, като най-често е верига от обекти с различна търговска площ. Разполагат се на ключови, добре интегрирани терени, както в жилищни квартали и търговски центрове, така и в ритейл паркове, в покрайнините на населените места и на основни пътни възли. Могат да бъдат самостоятелни обекти или част от по-големи търговски структури. Привличат клиенти от значително по-широк периметър и прилагат приоритетно самообслужването като форма на продажба. Разполагат с различни удобства при пазаруване, а асортиментът е групиран в продуктови категории. Предлагат значително по-богато разнообразие както в широчина (видове продукти), така и в дълбочина (различни разфасовки от вид). В търговията с бързооборотни продукти, модерните търговци имат по-широко застъпен нехранителен асортимент, в сравнение с традиционната търговия. Характерен е също модерен начин на договаряне на търговските условия с доставчици, собствено производство в някои продуктови категории и стройна организация на процесите. Присъщо за модерната търговия е и активна комуникация с клиентите под формата на различни активности – промоции, игри, системи за лоялност. Като цяло чрез модерната търговия се постига икономия от мащабите, по-оптимално представяне на асортимента и много често наличие на собствени марки (уникално търговско предложение). Процесът по установяване на модерната търговия у нас, с навлизането на модерните европейските формати магазини за бързооборотни стоки, постави под сериозни изпитания традиционната търговия в лицето на независимите търговци. В старанието си да се адаптират към новите пазарни условия, за голяма част от тях се наложи преосмисляне на търговското предложение. Липсата на зрялост и готовност за промяна обаче доведоха до това, че част от тях фалираха и излязоха от пазара. Останалите трябваше да преминат през трансформации, които изцяло да променят облика и търговското им предложение.

Днес търговската вселена у нас е пъстра и носи белези както от агресивни навлизания на пазара, така и от фалити, поглъщания, откривания на нови търговски формати, на модерни логистични центрове, формирането на иновативни за пазара ни търговски сдружения и на истински бум на електронната търговия. Електронната търговия през последните няколко години загатна за истинския си потенциал и тя не е обект на тази студия, защото заслужава отделни задълбочени изследвания.

През последните 20 години модерната търговия у нас не само се появи и установи, но е и на път да достигне до такова ниво, при което вече не е достатъчно да откриеш поредния нов или освежен търговски обект или да си представител на определена верига. За вниманието и „портфейла“ на

клиентите се борят както представители на някои водещи международни търговски вериги, така и успешно развиващи се наши, родни търговци. Наред с това, независимите търговци, макар и с тенденция да намаляват като брой търговски обекти³, също търсят своето място на пазара.



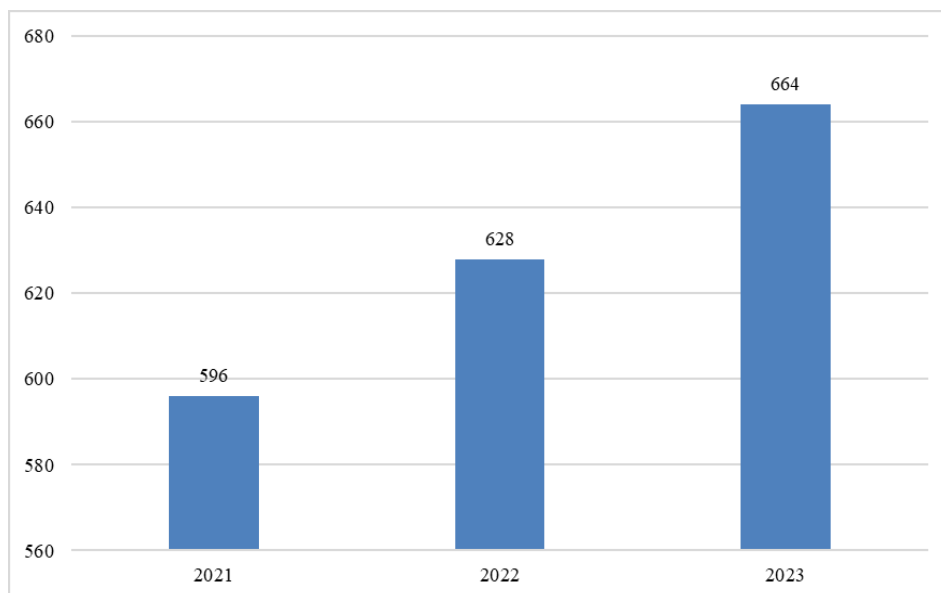
Източник: НСИ

Фигура 1: Брой неспециализирани търговски обекти с разнообразни бързооборотни стоки по данни на НСИ за периода 2012 – 2022 г.

Графиката илюстрира видим тренд на спад на броя неспециализирани търговски обекти, които предлагат разнообразни бързооборотни стоки. В тази статистика, с нарастващ брой за всяка година са включени новооткритите търговски обекти на модерната търговия, което прави картината за независимите търговци още по-драматична.

Докато броят на независимите търговски обекти намалява през годините, за около две десетилетия дялът на модерната търговия уверено расте. Само през последните три години, с развитието на модерната търговия, търговските обекти на десетте най-големи модерни търговци нараснаха до външните 664 търговски обекта, като до края на 2024 г. се очаква да станат около 700.

³ Данните на НСИ към настоящия момент са до 2022 г.



Източник: Разработка на авторите

Фигура 2: Развитие на нови търговски обекти на модерната търговия за периода 2021 – 2023 г.

Таблица 1: Брой търговски обекти на 10-те водещи търговски вериги за периода 2021 – 2023 г.

	2021	2022	2023
Кауфланд	61	63	65
Лидл	109	115	124
Билла	141	148	158
Фантастико	45	45	45
Т-Маркет	98	112	124
МЕТРО	11	11	11
СВА/Бурлекс	70	71	73
Фреш Маркет	30	31	32
СиБиЕс	15	16	16
Булмаг	16	16	16
Общо	596	628	664

Източник: Разработка на авторите

По данни на Института за пазарна икономика (ИПИ) към момента дялът на модерната търговия надхвърля 50%. Ако обаче се пречупи този дял през населените места с най-голяма концентрация на хора – а това са големите градове, то модерната търговия има значително по-висок дял. Отново според ИПИ, модерната търговия у нас се представлява от около 70 вериги и специализирани магазини за нехранителни продукти, мебели, стоки за бита, спортни стоки, парфюмерии, електроника, облекла и обувки и др. Ако първите години след промяната на политическата система у нас можем да наречем изключително интензивни и наситени на откривания на нови търговски обекти, то последните години вече за всички става ясно, че за търговските обекти на традиционната търговия картината става по-сложна, а бъдещето – по-неясно. Постоянно увеличаващата се конкуренция и агресивната експанзия на международните търговски формати са нещо добро за клиентите, защото те създават повече алтернативи. Но те поставят екзистенциални въпроси пред независимите търговци и често са главната причина за фалити и излизането им от пазара. Има ли какво да направят традиционните търговци? Как да се справят с по-мошен, по-опитен и финансово по-солиден конкурент? Имат ли изобщо шанс?

Отговорът е категорично „Да!“. Но за да се разбере и реализира този шанс, на първо място, независимият търговец трябва добре да разбира защо и от какво изпитва затруднения в работата си, което пречи на по-доброто му представяне при появата на всеки нов конкурент. След това внимателно да анализира къде и в какво се състои неговия потенциал и да предприеме конкретни действия за реализацията му.

Предимства и ограничения на независимите търговски обекти в сравнение с търговските вериги

Обикновено, когато до традиционния търговец отвори нов търговски обект, често част от международна верига магазини, се наблюдават следното развитие:

1. Новият търговски обект автоматично привлича вниманието на потенциалните клиенти в зоната, в която се намира просто поради факта, че е нещо ново за района. От гл. т. на клиентите – всеки нов търговски обект е допълнителна алтернатива за пазаруване. Има голяма вероятност в първите дни и седмици след откриването му, новият търговски обект да бъде интензивно посещаван именно поради факта, че представлява новост за района. Този първоначален ефект може да се нарече „Предимството на новия пазарен играч“. Както казва и Я. Янкулов „... Пришълците идват с нови ресурси и мощности, цените по

правило спадат, отнемат се клиенти...“ (Янкулов, 2010). Клиентите ще сравнят новия търговски обект с останалите в района по отношение на екстериор и интериор, асортимент, цени, обслужване, удобство при пазаруване, допълнителни услуги и др. Независимият търговец може да очаква спад на броя клиенти в своя обект. В най-добрия случай, този спад е временен. Клиентите посещават новия обект от естествен интерес и често отново се завръщат там, където са пазарували до момента просто, за да валидират разликите с новия обект. С голяма доза вероятност, независимият търговец може да допусне, че част от клиентите са безвъзвратно загубени. Тук обаче съществува и възможност, изразяваща се в „Ефектът на агломерацията“ – повече конкуренти в една търговска зона създават по-голям пазарен потенциал. Това е предпоставка за увеличаване на продажбения потенциал на отделните конкуренти. Ако новият търговски обект привлича голям брой клиенти от по-разширена зона, обектът на независимия търговец потенциално може да бъде облагодетелстван от по-големия клиентопоток, стига да има причина клиентите да посетят и него. Как се създава подобна причина? Ще разгледаме различните възможности по-нататък в изложението.

2. Предимство въз основа на икономия от мащаба – веригите разполагат с по-висока покупателна сила от независимите търговци, поради факта, че когато договарят продукти от производители и доставчици, те закупуват значително по-високи обеми (защото договарянето е за повече от един търговски обект) и имат възможност да договарят по-добри цени. Така, при равни други условия, този, който купува повече може да се договори за по-ниски покупни цени. Това е позната и широко прилагана търговска практика откакто съществува търговията като съзнателна човешка дейност. Придобивайки стоките на по-ниски цени, модерният търговец може да реализира по-добра доходност – ако реши да продава на пазарните нива или да продава по-евтино, като с това изгражда имидж на по-евтин търговски обект. И в двата случая той разполага с предимство пред традиционния търговец. Изводът е, че при равни други условия, еднаквият асортимент е логично да носи или по-добра доходност на търговския обект, който е част от верига, или да се продава по-евтино спрямо този на независимия търговец. Един от важните въпроси, на които трябва да си отговори независимият търговец е до каква степен може да се конкурира с цени.
3. Асортиментно предимство – колкото по-голям е търговският обект, толкова по-широк и по-дълбок асортимент може да предложи. Традиционният търговец се изправя пред трудността с по-малката площ

на търговския си обект, респективно по-тесния и плитък асортимент, да се конкурира с търговец, който има по-голяма търговска площ, вероятно и по-широко и/или по-дълбоко предлагане. Логично – по-широкият и по-дълбок асортимент привличат повече клиенти, защото за условно еднакво търсене в единия случай се предлагат повече алтернативи. Според Й. Владимирова (2012) безспорно едно от предимствата на модерните търговци е в това, че за определени категории те могат да предложат такъв продуктов микс, който да предостави по-висока сравнителна стойност за потребителите. Клиентите ще са привлечени от повече предлагане и така те ще имат по-богат избор, което потенциално води и до по-висока удовлетвореност. В голяма част от случаите това е в сила. Последните години все по-често се говори за рационален или още за оптимален асортимент, който води до повече продажби. И това не винаги означава повече асортимент. В практиката често се срещат затруднения в избора на клиентите, когато са изправени пред твърде много алтернативи. Това е особено валидно в категории, при които не е силно изразена лидерската позиция на някои бранд. Пример за това е – човек стои пред рафт с над 70 вида ориз и е изцяло изгубен в избора си. По-голямото предлагане на асортимент винаги е за предпочитане пред ограничения или пред никакъв избор, но твърде широкото и дълбоко предлагане понякога затруднява клиента. Не са редки случаите, когато при широко и дълбоко предлагане, клиентите изпитват сериозни затруднения при избор на продукт и в крайна сметка – дори и да изберат нещо – те остават несигурни и неудовлетворени от избора си. Още през 2005 г. Гървил и Дилип (2005) стигат до извод, че увеличаването на разнообразието може да доведе до отлагане на избора, а Христов (2021) говори за „Парализа на избора“ като резултат от прекалено широкото предлагане. Вместо безкрайно широк и дълбок асортимент (освен ако търговския обект не е специализиран в определена категория) – правилният подход е на балансиран в широчина и дълбочина асортимент. Както посочва и В. Гълбова – „Широкият асортимент може да създаде потребителска ценност чрез създаването на удобство и по-лесно пазаруване, но съществуват рискове от необмислено и бързо разширение на асортимента и неприемане на новостите от потребителите...“ (Гълбова 2017).

4. Веригите инвестират в масирана реклама, използвайки всички традиционни и модерни канали. Това е така, защото целевият клиент на един магазин за бързооборотни стоки може да се намира в широк възрастов диапазон и да принадлежи към различни социални групи. Като правило, масираното рекламно присъствие е типично за вериги търгов-

ски обекти, когато имат широко териториално покритие. Рекламното послание се явява гласът и лицето на търговския обект. Най-често тази реклама е от типа „продукт-цена“. Голяма част от бюджета за Маркетинг и Реклама при един модерен търговец е изразходван за направата и разпространението на брошура и за CRM⁴ активности. Създаването на брошура обаче далеч не е само позиционирането на продукт с цена върху хартиен или електронен носител. Това е сложен и комплексен процес, който преминава през цялата организация и ангажира усилената работа на всички отдели в една търговска компания. Този процес преследва конкретни цели, свързани с планиране и достигане на продажби, доходност, управление на наличностите и безкрайно много други процеси и действия, които реално ангажират значителна част от ресурсите на служителите в една търговска организация. Промоционалните активности обаче „обучават“ клиентите да очакват и купуват продукти предимно в период на промоция. За това говори и нарастването на промоционалното потребление през годините. По неофициални данни на част от модерните търговци, днес то достига нива над 50%. Това създава потребление от типа „high-low“, което е характерно с това, че когато продуктът е в промоция се купува в големи обеми в сравнение с периода, когато не е в промоция. Когато не е в промоция, продуктът се купува значително по-рядко. Има категории, при които самата категория или основните продукти в нея са с дял на промоционално потребление над 70%. С други думи продуктите се купуват предимно ако са в промоция. Например редовната цена на един продукт на рафта е 14,99 лв., а по време на промоция е 9,99 лв. Това създава голяма зависимост на категорията от промоционални активности. Практически ако няма добри промоции в категорията – тя не се представя добре. Ако трябва да задълбочим анализа си ще констатираме, че подобна зависимост от промоционални активности влияе силно върху регулярното и върху промоционалното ценообразуване на продуктите в една категория. За да се покажат значими отстъпки на някои продукти, които често влизат в промоция, като правило ще бъдат по-високо ценообразувани. В противен случай търговецът трябва да ги продава с минимална печалба или на загуба. Естествено тук можем да добавим и маркетинговата подкрепа, която получават продуктите от производителя, която подкрепя частично или напълно компенсира по-ниската доходност по време на промоция. В модерната търговия пример за такива категории, които са силно повлияни от промоционален дял са категорията „кафе“ или категория „перилни прера-

⁴ CRM – Customer Relationship Management – Система за управление на отношенията с клиентите.

рати“. Всичко това създава сложен и комплексен процес при модерния търговец, ангажираш голяма част от неговия ресурс. Успоредно с това, в търговското пространство съществува и се развива друга ценова стратегия, наречена EDLP (everyday low price) – всеки ден ниски цени. При тази стратегия цените на продуктите са по-ниски от стандартните цени на продуктите извън промоция, но по-високи от промоционалните и продуктът по правило не участва в промоции. Ако използваме примера по-горе – то при EDLP ценова стратегия, цената на един такъв продукт ще е около 12,49 – 12,99 лв. Предимството на тази стратегия е, че се елиминират всички дейности по създаването и управлението на една брошура. Продуктът е постоянно наличен на тази цена и тя е такава дългосрочно. Ползите от това ценообразуване са и в това, че клиентите не трябва да са в постоянно очакване на следващата промоция, изборът е опростен (по отношение на цената), намаляват се колебанията от типа high-low, прогнозирането на стоковите запаси е по-лесно.

Какво означава всичко това за традиционния търговец? Има категории и отделни продукти в тях, при които ще е трудно или невъзможно да се пребори ценово с модерния търговец. Трябва да се обърне внимание на избора на асортимент и на ценообразуването. Много силен ход за независимия търговец е избор на несравним асортимент.

1. Предимство въз основа на нови технологии и автоматизации. За да оптимизират своите разходи, големите вериги постоянно експериментират с нови технологии и процеси и прилагат доказано сполучливите от тях. Според И. Николова, „В процеса на дигитализация на икономиката и обществото, информацията и знанието стават все по-значими икономически активи.“ (Николова, 2023). Представете си ако една верига с десетки търговски обекти приложи нововъведения, които оптимизират работен процес или спестяват разход – икономии от мащабите, с които работи веригата могат да бъдат значителни. Това касае както по-бърз софтуер, така и по-енергийно-ефективно осветление, отопление и охлаждане, по-икономично хладилно стопанство, по-нискоемисионни агрегати, по-ефективни процеси и др. Това е и причината често да виждаме електронни етикети, каси на самообслужване, направа на поръчка с електронни устройства, електронно проследяване за маркиране на продукт, модерни системи за сигурност и безопасност. Това което може да направи независимият търговец, е свързано с инвестиции в модерни системи, които оптимизират процесите и спестяват разходи и време така, че освободеният ресурс да бъде пренасочен към по-добро обслужване, по-добра визия на търговския обект и др.

Стратегии за конкурентно позициониране на независимите търговски обекти за бързооборотни стоки

Развитието на модерната търговия в България е неотменим факт, който води след себе си както до засилване на конкуренцията, така и до необходимост от осмисляне на пазарната роля и адаптация спрямо пазарната среда. Безспорно, по-силната конкурентна среда води до редица положителни ефекти за клиентите.

Наред с по-широкото предлагане на стоки и услуги, модерната търговия „внесе“ нова култура и нов начин на мислене, чрез които съвременния подход в управлението на бизнеса не е фокусиран единствено върху реализация на конкретен продукт, а върху цялостно изживяване и удовлетворяване на потребностите на клиентите. И в това се състои промяната, която трябва да приемат независимите търговци. Техният пряк конкурент, в лицето на модерната търговия, предлага друг тип продукт, друго изживяване – светъл и просторен търговски обект, внимателно подбран асортимент, който отговаря на въпросите кой, какво, колко, кога, как; логическа презентация и според Сысоева и Бозукова (2011b) – мърчандайзинг в точката на продажба, промоции, системи за лоялност, бързо обслужване, различни удобства и др. Това е реалността днес. И ако независимите търговци искат да бъдат част от този конкурентен свят – трябва да адаптират облика и търговското си поведение. Днес в търговията има абсолютно задължителни аспекти на дейността, които могат да бъдат приети за база, без които трудно някой може да просъществува на пазара. Вероятно най-важното от тях е свързано с промяна на начина на мислене, а именно – поставяне на клиента в центъра на вземане на решения за бизнеса (отговор на въпроса какво иска/очаква моят клиент, а не какво иска/очаква моят доставчик или аз). Всичко останало в търговията с бързооборотни стоки е следствие от отговора на този въпрос. Това можем да определим като направление, в което независимият търговец трябва да се развива с цел да се противопостави успешно на съществуващата конкуренция и да привлече и задържи клиенти.

Някои от основните стратегически алтернативи, в които независимите търговци могат да се развият с цел да подобрят пазарните си позиции са свързани със следните направления:

1. С какво може един традиционен търговски обект да бъде различен от намиращия се в близост до него „модерен търговец“, което да е интересно за клиентите в района? Ясно е, че модерният търговец за голяма част от продуктите си категории предлага широк и дълбок асортимент, който на база проучвания е най-продаваният в района/страната. Основен източник на данни за това са агенциите за панелни проучвания, които „заснемат“ продажбите по търговски канали и така

формират класациите за най-продавани продукти по категории. Поради фрагментираната структура на независимите търговци е трудно да се осъществи подобно заснемане на пазара, с разрез „Традиционна търговия“, за това и данните се екстраполират. Трябва да се вземе предвид също, че традиционната търговия има силно изразен локален характер, намиращ отражение в асортимента. Той е специфичен с това, че поради различни търговски ограничения, често локалният асортимент не е представен при модерния търговец.

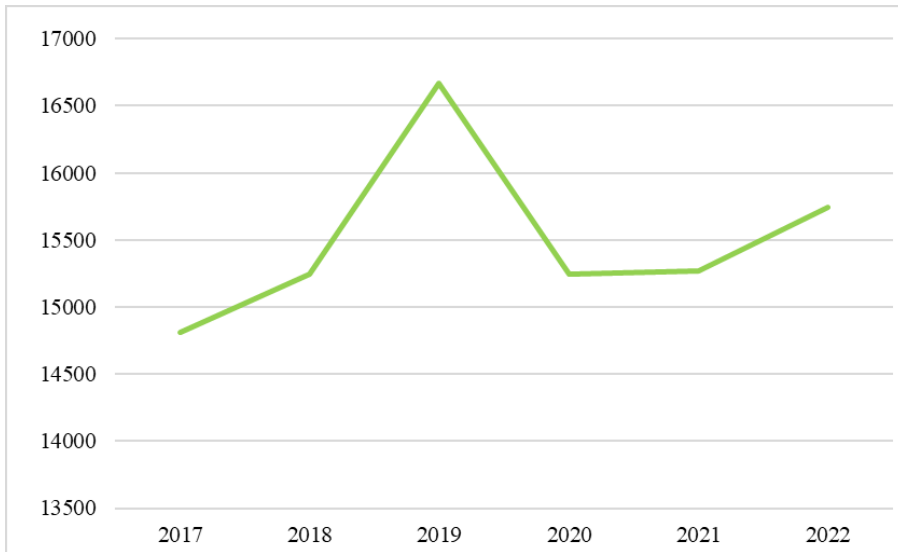
Може ли независимия търговец успешно да се конкурира с модерния си конкурент ако имат еднакъв асортимент? Би било много трудно, а при равни други условия – неуспешно. Модерният търговец прилага подхода „Управление на категориите“, който според С. Терезова е „комплексен подход за вземане на решения при управлението на асортимента, подчинени на маркетинговите и финансовите цели“ (Терезова, 2009). Модерният търговец, когато е верига, реализира икономии от мащаба и ако реши може да инвестира в по-ниски цени – нещо, което традиционният търговец трудно може да постигне. Добър подход е да се търси диференциация в асортимента на база определяне специализацията на търговския обект или както посочват С. Сысоева и Е. Бузукова (2011а) да се определи първо в каква посока ще се развива търговецът и на тази база да се взимат решения за асортимента. Някои от продуктите, които са най-важни за клиентите, трябва да са налични както в асортимента на модерния търговец, така и в асортимента на традиционния търговец. Но друга част от асортимента – по-голяма част от него трябва да е различен. Това би дало възможността на независимия търговец да работи в голяма част с несравним асортимент и това автоматично би му дало възможността да избегне прякото сравнение с цени. Ценовото сравнение влияе сериозно на имиджа на независимия търговец, когато до него е разположен обект от някоя верига. Статистически най-продаваните продукти във всяка или в повече от категориите е препоръчително да присъстват в асортимента на независимия търговец. Това са т. нар. „А“ брандове, без които търговското предложение изглежда непълно, но останалият асортимент е силно препоръчително да се различава.

От къде ще дойде този различен асортимент? На пазара винаги съществуват производители и търговци, които по различни причини не работят с модерната търговия. Те могат да предлагат локален, интересен асортимент и поради различни причини да не са в търговски отношения с модерните търговци. Ако независимият търговец познава добре предпочитанията на клиентите в зоната, в която работи, то той ще подбере такъв асортимент, който да е несравним с този на модерния си конкурент, но също така и интересен за целевата си аудитория. Асортиментът винаги е бил и си остава

един от най-важните разграничаващи фактори за един търговец. Както казва В Гълъбова „Асортиментът... е сърцевината на търговското предложение и формира в най-голяма степен пазарния успех и имиджа на търговеца“ (Гълъбова, 2010). Работата по изграждането на добре работещ асортимент изисква постоянно експериментиране и постоянно надграждане на търговското предложение с новите и актуални за пазара продукти.

2. Един магазин, представител на модерната търговия, може да има и друг недостатък спрямо традиционния търговец, отнасящ се до това как се обслужват клиентите. Основна причина за това играе текучеството на персонала. Текучеството е сериозен проблем, водещ след себе си до липса на постоянство при обслужването, необходимост от допълнителни усилия в обучението на постоянно сменящия се персонал и невъзможност от поддържането на постоянство в спазването на стандартите. Текучеството неминуемо оказва влияние върху качеството на изпълнение на оперативните процеси, върху познаването на клиентските предпочитания и върху качеството на обслужване – нещо, в което независимият търговец трябва да бъде на висота. Ако сте клиент и имате избор да похарчите парите си в обект с добро обслужване и в такъв с непостоянство в обслужването – при равни други условия какво бихте предпочели?
3. Независимият търговец има голямо предимство пред модерния си конкурент, изразяващо се във възможността по-бързо да се вземат решения и съответно по-бързо да се реагира на обкръжаващата среда. Ако за едно решение на модерния търговец е необходим по-задълбочен анализ, оторизация от няколко управленски нива, бизнес-план на разходи и очаквани приходи с логична и достоверна аргументация (все важни и необходими аспекти, но отнемачи време), то независимият търговец може по-експедитивно да вземе решение и съответно по-бързо да реализира идея. Тази гъвкавост може да му позволи по-бързо да запълни нишово търсене и с това да привлече клиенти. Още повече, че веригата „разсъждава“ и действа с аргументациите и мащабите за десетки (понякога стотици) обекти, а независимият търговец взема решение за конкретния обект. Скоростта на взимане на решение и бързата реакция могат да отличат независимия търговец и да му помогнат да усвои пазарния си потенциал.
4. Една успешна стратегия е профилиране на търговския обект и развитието на специализиран асортимент. Този специализиран асортимент трябва да бъде в по-голяма степен развит от асортимента на модерния търговец, за да може клиентът да приеме търговския обект на независимия търговец за специализиран магазин. Практиката познава много

случаи на успешна специализация в асортимента със специализирани магазини за био храни, за захарни изделия, за алкохол, за месо и месни продукти, риба и рибни продукти, деликатесни магазини, магазини с асортимент от определена националност, магазини за перилни и почистващи препарати, железарии и др. Налице е и по-добро развитие на този тип обект през годините – по данни на НСИ.



Източник: НСИ

Фигура 3: Специализирани търговски обекти за продажба на дребно за периода 2017 – 2022 г.

Въпреки, че е налице спад за периода 2019 – 2020 г., основно продиктуван от Ковид-19 и относителен застой за периода 2020 – 2021 г., броят на специализираните търговци на бързооборотни стоки показва не само признаци на оживление, но и видим ръст в последния период – 2021 – 2022 г.

Специализацията винаги трябва да бъде с по-разширен асортимент в сравнение с модерния конкурент, с цел това да представлява явно конкурентно преимущество, което да се разпознае от клиентите.

1. Визуален мърчандайзинг. Модерните търговци промениха физическия облик на търговията, защото техните обекти силно се различават от традиционните магазини за бързооборотни стоки. През годините бяха въведени, а с всеки нов обект и затвърждавани, новите стандарти за модерна търговия – светъл и приветлив вход, отлично осветена търговска зала, групиране на продуктите в категории, строга последователност на излагане на категориите и система от правила за представяне на продуктите във всяка една категория, промоционални

зони и в голяма част система на самообслужване, както и много други техники и стандарти. Така магазините изглеждат просторни, проходимы и логично подредени. Често между магазин на модерната търговия и такъв на независим търговец съществува толкова голяма разлика в презентацията и в усещането, което изпитва клиент когато е в тях, че трудно можем да направим съпоставка. Крайно време е традиционните търговци да приемат модерните начини на презентация на асортимента и модерния начин на оформяне на търговското пространство. Това може не само да бъде от полза при формирането на положителен имидж и благоразположение на клиентите, но и да увеличи продажбите и лоялността към тях.

2. Комуникация с клиентите – не само в търговския обект, където това е елемент от обслужването, но и в социалните мрежи. Днес хората се обединяват в електронни общности по различни интереси. Своеобразен феномен е формирането на групи в социалните мрежи по местоживее-не. Членството не е свързано с разходи, като всеки може да публикува информация в групата. Този и подобни на този подход дават възможност за конкретно таргетирана комуникация с целева група клиенти. Комуникацията с клиенти не е необходимо да бъде скъп PR или платени репортажи и статии. На фона на постоянно развиващата се социална електронна среда и на съответните ѝ възможности, независимите търговци могат да реализират дългосрочна и с добра ефективност комуникационна стратегия, комбинирайки различни възможности. Социалните мрежи дават отлична възможност за това. Според Б. Атанасов (2020), потребителският избор преминава през желанието за идентифициране към определена референтна група. Виртуалните референтни групи се характеризират с интензивна комуникация в социалните мрежи, като техни основни представители са потребителите от поколение „Y“, „Z“ и „α“ (алфа). Примерно – информация два пъти седмично за специалния асортимент, който се предлага, за свежата доставка на пресни плодове и зеленчуци от градината в съседното селце, за домашно приготвените продукти, за социално-отговорни активности и др.
3. Участия в сдружения за покупка на едро. Подобни участия могат да донесат финансови изгоди за независимите търговци. Как се стига до това? Ако производителят или дистрибуторът на определени продукти продават своята продукция на един търговски обект, то цената е една, но ако продават на сдружение, в което техния продукт може да достигне до примерно 50 и повече обекта – със сигурност цената ще е друга, по-ниска. Именно това постигат сдруженията, за покупка на едро. Те договарят асортимент с доставчиците и закупуват обеми, които са

много по-големи, отколкото потребностите на един обект. Икономията се реализира от мащаба и част от тази по-добра цена се прехвърля към независимия търговец. Така той получава по-добри доставни цени. Участието в подобни сдружения може да подобри доходността на независимия търговец, също може да подобри търговското предложение със собствени марки на сдружението – асортимент, който най-вероятно няма да е наличен при модерния търговец. Често сдруженията за покупка на едро предоставят и други услуги – създаване и разпространение на брошура и рекламни материали, съдействие при преподреждане на търговските обекти, мърчандайзингови дейности и др.

4. Анализ на данните и добра подготовка за пиковите периоди на продажби. Голяма част от независимите търговци не анализират задълбочено своите резултати. Според С. Терезова „... анализът позволява да се изгради виждане за бъдещото развитие на търговеца и е едно от основните средства за управление на бизнеса“ (Терезова, 2012). В данните могат да се установят тенденции, които могат да подпомогнат взимането на по-добри решения. Повечето софтуери за ежедневно регистриране на продажбите и за управление на складовите запаси имат вградени отчети, които могат да дадат яснота по основните икономически показатели и тяхната динамика. Особено важно е правилното разбиране на факторите, които водят до изменение на различните показатели и умелото им управление.
5. Развитие на специфична услуга, която не е налична при конкурента. Пример за това може да бъде изпичане на хляб на място в търговския обект, приготвяне на храна на място, специфични продукти като сандвичи, хот-дог, суши, кафе, сладкарски асортимент, асортимент от специални вина или сирена. Идеята е не просто някоя категория да е развита с по-широк или дълбок асортимент, а да се създаде емоционална връзка с клиентите и така те да предпочетат независимия търговец за потреблението си. Разновидност на този подход може да бъде преотдаването на част от търговската площ на специалист-производител на такъв асортимент. По този начин се развива ниша в потреблението, която привлича клиенти.
6. Участие във франчайз формат. Това дава интересни възможности, но също така създава и конкретни ангажименти. В повечето случаи франчайзинговата формула изисква спазването на определени правила за поддържането на асортимент, за обслужване, за различни бизнес операции и отчетност, като в замяна се ползва проверено и доказано работещо „ноу-хау“, силен бранд, собствени марки, уникални рецепти или уникални предложения. Това дава на независимия търговец „принад-

лежност“ към разпознат бранд, което се явява и най-сериозния маркетингов инструмент. Участието във франчайзингов формат е един от добрите начини за справяне със ситуация, при която в непосредствена близост отваря врати модерен търговец. Така е, защото всички по-горе изброени стратегии за справяне с такава ситуация би следвало да са представени и развити до голяма степен така, че като цяло франчайз предложението да е благоприятно както за франчайзодателя, така и за получателя на франчайз права.

Заклучение

При всички положения независимите търговци трябва да адаптират позиционирането си на пазара, особено ако в непосредствена близост до тях се разкрие търговски обект на някоя верига или на по-голям по площ конкурент. И ако първоначалният интерес към него няма да може да бъде притъпен, то реалният шанс на независимия търговец е в предефиниране на пазарното му предложение, както и проявяване на постоянство в реализиране на новата стратегия. Както споменава и Й. Владимирова, „...успехът на търговеца ще е следствие от способността му да идентифицира комплекс от фактори и условия, прилагайки системен подход и идентифицирайки най-важните от тях, влияещи на сравнителните характеристики с конкурентите“ (Владимова, 2005). При всички положения е необходимо дългосрочно да поддържа обновен, модерен, чист и атрактивен търговски обект с отличаващ се асортимент и отлично обслужване.

Традиционните търговски обекти, въпреки конкурентния натиск от страна на големите търговски вериги, имат реален шанс за успех при положение, че прилагат правилните стратегии. Чрез фокус върху добро клиентско изживяване, високо качество на обслужване, оптимизация на асортимента и наличностите, разумна ценова политика и ангажимент към местната общност, малките магазини могат не само да оцелеят, но и да бъдат успешни. Ключът е в диференцирането и създаването на уникално търговско предложение. Може да бъде развито чрез асортимент, иновации, обслужване и изграждането на дълготрайни връзки с клиентите. Тези стратегии не само увеличават конкурентоспособността на независимите търговци, но и създават устойчиви основи за дългосрочно развитие и успех.

Използвана литература

Атанасов, Б. (2020). Потребителско поведение в определения и задачи, ИК-УНСС, София. (Atanasov, B., 2020, Potrebiteľsko povedenie v opredelenia i zadachi, IK-UNSS, Sofia).

- Владиминова, Й. (2005). Конкуренция и конкурентоспособност на фирмите в търговията. (Vladimirova, Y., 2005, Konkurentsia i konkurentosposobnost na firmite v targoviyata).
- Владиминова, Й. и колектив. (2012). Конкурентни предимства на търговските вериги (по примера на супермаркети), ИК-УНСС, София. (Vladimirova, Y. i kolektiv, 2012, Konkurentni predimstva na targovskite verigi (po primera na supermarketi), IK-UNSS, Sofia).
- Гълъбова, В. (2010). Ключови фактори за успех в търговията на дребно, УС „Стопанство“, София. (Galabova, V., 2010, Klyuchovi faktori za uspeh v targoviyata na drebno, US „Stopanstvo“, Sofia).
- Гълъбова, В. (2017) Потребителският избор в търговията на дребно. (Galabova, V., 2017, Potrebitelskiyat izbor v targoviyata na drebno).
- Институт за Пазарна Икономика (ИПИ). (2024). ИПИ с оценка на модерната търговия: Веригите създават пряко и допълнително вътрешно търсене в българската икономика в размер на 11,8 млрд. лв., (Institut za Pazarna Ikonomika (IPI), 2024, IPI s otsenka na modernata targovia: Verigite sazdavat pryako i dopalnitelno vatreshno tarsene v balgarskata ikonomika v razmer na 11,8 mlrd. lv.), available at: <https://ime.bg/articles/ipi-s-otsenka-na-modernata-tyrgoviya-verigite-syzdavat-pryako-i-dopylnitelno-vytreshno-tysene-v-bylgarskata-ikonomika-v-razmer-na-118-mlrd-lv/>
- Национален Статистически Институт – available at: www.nsi.bg
- Николова, И. (2023). Организационният капитал на търговската фирма в условията на дигитализация, Сборник доклади от юбилейна международна научна конференция „Търговия 5.0 – дигитализация и/или хуманизация“, ИУ - Варна, издателство „Наука и икономика“, с. 48-55, (Nikolova, I., 2023, Organizatsionniyat kapital na targovskata firma v usloviyata na digitalizatsia, Sbornik dokladi ot yubiley na mezhdunarodna nauchna konferentsia „Targovia 5.0 – digitalizatsia i/ili humanizatsia“, IU - Varna, izdatelstvo „Nauka i ikonomika“, s. 48-55), available at: <https://ideas.repec.org/s/vrn/commdh.html>
- Сысоева, С., Бузукова, Е. (2011a). Мерчандайзинг, Питер. (Sysoeva, S., Buzukova, E., 2011, Merchandayzing, Piter).
- Сысоева, С., Бузукова, Е. (2011b). Управление ассортиментом в рознице, Питер. (Sysoeva, S., Buzukova, E., 2011, Upravlenie assortimentom v roznitse, Piter).
- Терезова, С. (2009). Методи и модели за управление на стоките категории в търговията, София. (Terezova, S., 2009, Metodi i modeli za upravlenie na stokovite kategorii v targoviyata, Sofia).
- Терезова, С. (2012). Анализ на търговската дейност, ИУ „Стопанство“, София. (Terezova, S., 2012, Analiz na targovskata deynost, IU „Stopanstvo“, Sofia).

- Христов, Т. (2021). Парализа на избора, (Hristov, T., 2021, Paraliza na izbora), available at: <https://www.novavizia.com/paraliza-na-izbora/>
- Янкулов, Я. (2010). Търговски Мениджмънт, ИУ „Стопанство“, София. (Yankulov, Ya., 2010, Targovski Menidzhmant, IU „Stopanstvo“, Sofia).
- Gourville, J. T. & Dilip, S. (2005). Over choice and assortment type: When and why variety backfires, *Marketing Science*, pp. 382-395.

STRATEGIC ALTERNATIVES FOR INDEPENDENT FAST MOVING CONSUMER GOODS STORES

Assist. Prof. Svetoslav Angelov, PhD
Department of Trade Economics
Faculty of Infrastructure Economics
University of National and World Economy
e-mail: sangelov@unwe.bg,

Assist. Prof. Antoaneta Bares, PhD
Department of General Engineering
University of Telecommunications and Post
e-mail: antoaneta.bares@gmail.com

Abstract

Traditional traders of fast-moving consumer goods, also called independent traders, are facing serious difficulties in their work, mainly caused by the strong expansion of representatives of modern trade. The aim of the study is to better understand the reasons for this, as well as to clarify the opportunities they have for better performance and for redefining their commercial offer. The study uses statistical data from the National Statistics Institute, a review of literature examining the formation of various competitive advantages, practical observations and analyses of IME. Only trade in physical objects is considered, and the method is expert analysis, theoretical synthesis, graphical method and observations from commercial practice. The main conclusions are that independent traders have different alternatives for redefining their market presence by applying one or more of the indicated guidelines.

Keywords: modern trade, traditional trade, independent trader, strategy, FMCG

JEL: L81