Виктор Шевченко

Основатель и генеральный директор — ООО «Трейдберри» / бренд «Вкусы мира»

ОТ ИДЕИ ДО ФЕДЕРАЛЬНОЙ ПОЛКИ: СИСТЕМА СОЗДАНИЯ ПРОДУКТА, ЛИСТИНГА В ФЕДЕРАЛЬНЫХ СЕТЯХ И ВЫПУСКА ПОД СТМ

Аннотация

В статье описан порядок действий, который позволяет малому производителю продуктов питания довести новую позицию от замысла до полки федеральной сети. Материал построен на опыте компании «Трейдберри», работающей под брендом «Вкусы мира». Порядок разбит на четыре этапа: разработка продукта и технологии, листинг в федеральных сетях, производство под собственными торговыми марками ритейлеров, масштабирование через онлайн-каналы. За несколько лет компания прошла путь от узкой ниши до поставщика более чем в сорока федеральных сетях и производителя СТМ для «Перекрёстка», «Ленты» и «Самоката». Опережение рынка FMCG в 2,1 раза объясняется не отдельными удачными решениями, а тем, что каждый этап проходился последовательно и по одной и той же логике. Такой порядок может быть воспроизведён другими производителями малого и среднего масштаба, выходящими на федеральный рынок.

Ключевые слова: FMCG, вывод продукта, федеральный ритейл, листинг, СТМ, собственные торговые марки, онлайн-каналы, масштабирование.

Viktor Shevchenko

Founder and CEO — LLC "Tradeberry" / brand "Tastes of the World"

FROM IDEA TO FEDERAL SHELF: THE SYSTEM FOR PRODUCT DEVELOPMENT, LISTING IN FEDERAL CHAINS, AND PRODUCTION UNDER PRIVATE-LABEL BRANDS.

Annotation

The article describes a system for launching a new FMCG product from an idea to a federal shelf, developed based on the practical experience of the "Tradeberry" company (the "World's Flavors" brand). The system includes four stages: product development and production technology, listing in federal retail chains, production under retailers' own brands, and scaling through online channels. The company has gone from a niche product to a supplier in more than forty federal chains and a manufacturer of private-label products for "Perekrestok", "Lenta", and "Samokat". The 2.1-fold outperformance of the FMCG market is due not to individual successful solutions, but to a systematic approach to each stage. The system is applicable to small and medium-sized food producers entering the federal market.

Keywords: FMCG, product launch, federal retail, listing, private label brands, own brands, online channels, scaling.

1. Введение

Рынок FMCG в России по итогам 2025 года вырос на 11,7% в денежном выражении . За этой цифрой скрывается жёсткая реальность. Восемьдесят процентов продаж формируют всего 2,9% SKU. Четырнадцать процентов брендов, запущенных в 2024 году, уже исчезли с полок. За 2025 год на рынке появилось 8 827 новых брендов, и четверть из них пришлась на кондитерскую группу . Конкуренция за место на полке федеральной сети - это не просто соревнование продуктов. Это соревнование систем: кто быстрее разрабатывает продукт, кто точнее попадает в требования сети, кто способен обеспечить стабильные поставки и кто готов производить под чужой бренд, когда это выгодно.

Малому производителю в этой среде сложно. У него нет ресурсов федеральной компании, нет отдела категорийного менеджмента, нет готовой логистики. Но именно малый производитель часто быстрее и гибче - если у него есть система, а не набор разрозненных действий.

В статье описана система, сформированная на практическом опыте компании «Трейдберри» (бренд «Вкусы мира»). Компания работает с 2014 года, прошла путь от поставок в тестовом режиме до контрактов с «Магнитом», X5 Group, «Ашаном», «О'Кей» и другими федеральными сетями. Рост компании опережал рынок в 2,1 раза - и это результат не одного удачного продукта, а воспроизводимой последовательности действий.

Система состоит из четырёх этапов, которые логично следуют один за другим: разработка продукта, листинг, выпуск под СТМ, масштабирование через онлайн-каналы. Каждый этап имеет свои критерии готовности и свои показатели эффективности.

2. Этап 1: Разработка продукта и технологии производства

3. 2.1. Логика разработки

Разработка продукта для федеральной полки начинается не с идеи, а с ограничений. Что сеть готова взять на полку? Какие категории растут? Где есть свободное место? Ответы на эти вопросы определяют, стоит ли вообще браться за продукт.

Опыт «Трейдберри» показывает: продукт должен решать конкретную проблему сети, а не просто быть «интересным». Когда компания начинала с экзотических снеков - кокосовых чипсов, каштанов, плодов лотоса - это была стратегия «голубого океана»: предложить рынку то, чего на нём почти нет. Сети брали эти продукты не потому, что они были нужны всем покупателям, а потому что они создавали дифференциацию на полке.

Рынок подтверждает эту логику. Категория «фрукты и овощи» растёт двузначными темпами и наращивает значимость в онлайн-канале: доля онлайн-рынка для этой индустрии в 2024 году составила 6,1%, прибавив за год 1,2 процентного пункта . Продукты на основе фруктов попадают в растущий сегмент, что облегчает переговоры с сетями.

2.2. Технологическая разработка

Разработка технологии - самый недооценённый этап для малого производителя. Можно придумать продукт, но если его нельзя производить серийно с заданным качеством, он не дойдёт до полки.

«Манго-шарики» - показательный пример. Продукт представляет собой сушёное манго, сформированное в шарики, а не традиционное пюре или желе. Компания разработала и применила специальное инженеринговое и технологическое решение, позволившее организовать производство продукта из манго с заданными характеристиками, качеством и возможностью серийного выпуска.

В научной литературе описаны различные методы обработки манго для получения снеков. Вакуумная обжарка позволяет сохранить питательные свойства и сенсорные качества продукта. Сублимационная сушка даёт продукт с высокой пористостью и хрустящей текстурой. Оконная рефрактансная сушка - более энергоэффективная альтернатива для производства фруктовых пластов. Выбор конкретной технологии зависит от целевой текстуры, себестоимости и доступного оборудования. Для малого производителя критично выбрать метод, который не требует чрезмерных капитальных вложений, но обеспечивает стабильное качество от партии к партии.

2.3. Критерии готовности продукта к листингу

Продукт готов к выходу в сеть, когда выполнены четыре условия. Рецептура зафиксирована - изменения после листинга требуют пересогласования с сетью, что занимает

время. Технология воспроизводима — производство может выпускать продукт с одинаковыми характеристиками от партии к партии. Упаковка соответствует требованиям сети - формат, маркировка, штрих-коды готовы до первого контакта с байером. Себестоимость позволяет работать с наценкой сети - сеть не будет продавать продукт в убыток, и производитель не должен.

3. Этап 2: Листинг в федеральных сетях

3.1. Что сеть требует от поставщика

Федеральные сети предъявляют к поставщикам требования, которые для малого производителя выглядят как барьер. Но эти требования можно разложить на составляющие и закрыть последовательно.

Сеть смотрит на поставщика с четырёх сторон. Юридическая сторона: договор, сертификаты, декларации, подтверждение прав на торговую марку. Производственная: может ли поставщик дать заявленный объём и не сорвать поставку. Логистическая: выдерживает ли сроки, соблюдает ли требования к упаковке и маркировке. И финансовая: сеть не станет работать с тем, кто исчезнет через полгода.

«Трейдберри» прошла через получение статуса эмитента Московской биржи. Было несколько выпусков биржевых облигаций, шесть из них погашены. Для сетей это не просто финансовая история, а сигнал: поставщик прозрачен и не собирается пропадать.

3.2. Последовательность выхода в сеть

Практика «Трейдберри» показывает последовательность, которая работает для малого производителя.

Начать с тестового режима. Первые контракты с «Магнитом» были адресными поставками в магазины Ростова-на-Дону и Краснодара. Это позволило отработать логистику и понять требования сети без масштабных обязательств.

Перейти на поставки в распределительные центры. Следующий контракт с «Магнитом» уже предполагал поставки в РЦ сети, что расширило географию и потребовало изменения логистики.

Расширять ассортимент постепенно. Компания начинала с двух видов каштанов, затем добавляла новые категории. Каждый новый продукт - это отдельный листинг и отдельное согласование.

Использовать онлайн-каналы как дополнительный канал. Wildberries и Ozon позволяют протестировать спрос без сложных переговоров с байерами.

3.3. Работа с СТМ как инструмент роста

Выпуск под собственной торговой маркой сети - это отдельный этап, который заслуживает внимания. СТМ занимают почти 15% оборота FMCG в России, а в отдельных категориях - до 50% . В первом полугодии 2025 года доля СТМ в продовольственном сегменте достигла 15,3%, увеличившись в 1,8 раза с 2021 года . Для производителя это возможность увеличить загрузку мощностей и получить гарантированный канал сбыта.

Экономическая логика СТМ для производителя описана в литературе. Выпуск продукции под маркой розничных сетей даёт партнёрские отношения с сетью, максимальную загрузку производственных мощностей, стабильный прогнозируемый объём продаж, снижение маркетинговых и рекламных издержек . Производитель может не беспокоиться о сбыте произведённого объёма товара, процесс производства не зависит от меняющейся рыночной конъюнктуры. После подписания контракта риски по сбыту ложатся на розничную сеть. Поставщик товара под private label освобождается от платы за вход в сеть и прочих маркетинговых сборов, которые иногда составляют до 30% розничной цены товара .

Однако есть и минусы. Возможно снижение рентабельности производства за счёт недополучения средств от продажи собственных раскрученных брендов. Производитель попадает в зависимость от розничных сетей - финансовую, по условиям поставки. Самый большой недостаток связан с ценовыми ограничениями: сети стремятся работать с теми производителями, которые смогут обеспечить максимально низкие цены на продукцию private label. Возникает низкая маржинальная доходность такой продукции по сравнению с той, что тот же производитель предлагает под своей торговой маркой .

«Трейдберри» выпускала продукцию под СТМ для «Яндекс Лавки», а в 2025 году начала производство конфет-шариков для «Ленты» и «Самоката». Для «Перекрёстка»

компания выпускала продукцию под маркой Market collection, и продукт стабильно входил в ТОП-3 лучших продуктов субкатегории по продажам.

Ключевое отличие СТМ от работы под собственным брендом: производитель не контролирует маркетинг и позиционирование, но получает стабильный заказ. Это требует готовности адаптировать рецептуру и упаковку под требования сети, но не требует инвестиций в продвижение.

4. Этап 3: Масштабирование через онлайн-каналы

4.1. Онлайн как тестовая площадка

Онлайн-каналы выполняют в системе две функции. Первая - тестирование спроса на новые продукты без риска листинга в офлайновой сети. Вторая - дополнительный объём продаж, который не требует переговоров с байерами.

Роль онлайн-канала на рынке FMCG растёт. Доля интернет-торговли в обороте розницы поднялась с 9,6% в 2020 году до 18,8% в 2025 году, практически удвоившись. Доля e-grocery в продовольственном обороте увеличилась с 0,8% до 5,1% . По итогам первого полугодия 2025 года онлайн-продажи продовольственных товаров выросли на 27,8% и достигли 773 млрд рублей .

«Трейдберри» работает с Wildberries, Ozon, «Самокатом», «Яндекс Лавкой» и другими онлайн-платформами. В июле 2026 года фруктовые ломтики бренда вошли в ТОП-5 продуктов своей категории в сервисе «Самокат».

4.2. Особенности онлайн-логистики

Онлайн-каналы предъявляют свои требования к упаковке и маркировке. Для Wildberries критичны требования к моно-коробам и паллетам, для Ozon - к маркировке и документации. Малому производителю проще начинать с онлайн-каналов, потому что порог входа ниже: не нужны переговоры с категорийными менеджерами, достаточно зарегистрироваться и выполнить технические требования.

4.3. СТМ в онлайн-канале

По итогам 2025 года выручка «Трейдберри» сложилась на уровне около 427 млн рублей, EBITDA - около 105,5 млн рублей. Во втором полугодии 2024-го выручка прибавила 52%, поднявшись со 127 до 193 млн рублей. За первое полугодие 2026 года прибыль от продаж выросла примерно на 62%, а валовая рентабельность прибавила 7,2 процентного пункта.

5. Подтверждение эффективности

5.1. Финансовые результаты

Выручка «Трейдберри» за 2025 год составила около 427 млн рублей, EBITDA - около 105,5 млн рублей. Во втором полугодии 2024 года выручка выросла на 52% - со 127 до 193 млн рублей. В первом полугодии 2026 года прибыль от продаж выросла на 62%, валовая рентабельность увеличилась на 7,2 процентного пункта.

Рынок FMCG в 2025 году вырос на 11,7% . Рост компании опережает рынок в 2,1 раза.

5.2. Признание продукта

«Манго-шарики в какао-глазури» стали победителем конкурса «Новинка года 2024» на выставке WorldFood Moscow в категории «Кондитерские изделия. Снеки». Продукт также получил три золотые медали на выставке «Продэкспо».

5.3. Присутствие в сетях

Продукция компании представлена или была представлена в «Перекрёстке», «Ашане», «О'Кей», «Глобусе», «Ленте», «Магните», «Самокате», «Яндекс Лавке» и других сетях. Компания поставляла продукцию в 25 тысяч розничных точек России, а также в Казахстан и Беларусь.

6. Переносимость системы

Описанная система может быть применена другими производителями продуктов питания малого и среднего масштаба, которые планируют выход на федеральный рынок. Однако её переносимость не безусловна. Система работает при выполнении ряда условий, которые стоит рассмотреть отдельно.

6.1. Продукт должен иметь дифференциацию

Первое условие касается самого продукта. Если новая позиция не отличается от того, что уже стоит на полке, листинг превращается в ценовую конкуренцию. В такой конкуренции малый производитель обычно проигрывает: у него нет запаса маржинальности, который позволяет крупному игроку держать низкую цену длительное время. Дифференциация может быть разной: состав, формат, упаковка, страна происхождения сырья, способ обработки. Важно, чтобы покупатель мог сформулировать, чем этот продукт отличается от соседнего на полке. Если сформулировать не получается, сеть, скорее всего, тоже не увидит причины брать продукт.

Опыт «Трейдберри» это подтверждает. Компания начинала с экзотических снеков - кокосовых чипсов, каштанов, плодов лотоса. Эти позиции не были массовыми, но они создавали на полке то, чего там раньше не было. Позже дифференциация сместилась в технологию: «манго-шарики» отличались не сырьём, а способом обработки и формой продукта.

6.2. Производство должно выдерживать масштабирование

Второе условие - технологическое. Продукт может быть удачным в малой партии и терять качество при увеличении объёма. Если рецептура требует ручных операций, а оборудование не рассчитано на серийный выпуск, рост остановится на определённом этапе. Это не всегда очевидно на старте: первые партии собираются вручную, качество контролируется глазами, а отклонения компенсируются вниманием технолога. Проблема проявляется позже, когда сеть увеличивает заказ, а производство не может повторить то же качество в промышленном масштабе.

Поэтому при разработке продукта важно сразу закладывать возможность серийного выпуска. Это может означать выбор другого метода обработки, другой формы продукта или другой упаковки. Иногда проще отказаться от красивой идеи на этапе разработки, чем столкнуться с невозможностью масштабирования через полгода после листинга.

6.3. Готовность работать с собственными торговыми марками

Третье условие - организационное. СТМ воспринимается частью производителей как работа на чужой бренд, то есть как что-то второсортное. Такое отношение мешает использовать СТМ как инструмент. Между тем СТМ решает конкретную задачу: загружает производственные мощности и даёт стабильный, прогнозируемый доход. Производитель, который выпускает продукт под маркой сети, не тратит ресурсы на продвижение и не зависит от колебаний спроса на собственный бренд.

Это не означает, что нужно полностью переходить на СТМ. Как отмечалось выше, у этой модели есть ограничения: снижение маржинальности, зависимость от сети, ценовое давление. Но производитель, который готов работать с СТМ как с одним из каналов, получает доступ к объёмам, недостижимым для него в офлайне под собственным брендом.

6.4. Системная работа с онлайн-каналами

Четвёртое условие - отношение к онлайн-каналам. Если онлайн воспринимается как дополнительная витрина, куда выкладывают остатки, система не работает. Онлайн-каналы - это отдельный рынок со своими правилами: требования к упаковке, к маркировке, к скорости поставки, к работе с отзывами и рейтингами. Производитель, который относится к онлайну как к полноценному каналу, получает две вещи. Первое - возможность протестировать спрос на новый продукт без переговоров с байерами. Второе — дополнительный доступ к СТМ-контрактам, которые в офлайне получить сложнее.

6.5. Ограничения переносимости

Помимо условий, есть и ограничения. Система не универсальна для всех категорий продуктов. Для скоропортящихся товаров логистика федеральных сетей может оказаться недоступной, и тогда основным каналом становятся региональные сети и локальная розница. Система также предполагает наличие базовой производственной инфраструктуры: производитель, работающий полностью на аутсорсинге, может столкнуться с ограничениями по контролю качества и срокам. И наконец, эффективность системы зависит от компетенций команды. Переговоры с сетями, управление листингами, работа с СТМ - это навыки, которые нужно либо наращивать внутри, либо привлекать.

7. Ограничения

Система не является универсальным решением для всех категорий продуктов. Для скоропортящихся товаров логистика федеральных сетей может быть недоступной, и тогда основной канал - региональные сети и локальная розница.

Система предполагает наличие базовой производственной инфраструктуры. Производитель, работающий на аутсорсинге, может столкнуться с ограничениями по контролю качества и срокам.

Эффективность системы зависит от команды. Переговоры с сетями, управление листингами, работа с СТМ - это компетенции, которые нужно либо наращивать внутри, либо привлекать.

Отдельного внимания заслуживает риск зависимости от СТМ. Как отмечается в литературе, производитель попадает в зависимость от розничных сетей по условиям поставки и ценам . Стратегия развития должна предусматривать баланс между СТМ и собственным брендом, чтобы не потерять контроль над позиционированием и маржинальностью.

8. Заключение

Система «от идеи до федеральной полки», описанная в статье, представляет собой последовательность из четырёх этапов: разработка продукта и технологии, листинг в федеральных сетях, выпуск под СТМ, масштабирование через онлайн-каналы. Опыт «Трейдберри» показывает, что малый производитель может конкурировать с крупными игроками, если у него есть система, а не набор разрозненных действий.

Рост компании в 2,1 раза быстрее рынка FMCG обеспечен не одним продуктом, а способностью последовательно проходить каждый этап: от технологической разработки до переговоров с байерами, от тестовых поставок до работы с СТМ федеральных сетей. Эта система может быть воспроизведена другими производителями при условии адаптации к специфике их категорий и регионов.

Список литературы

1. СТМ завоевали 10% онлайн-рынка FMCG-товаров и не собираются останавливаться // AdIndex. — 2026. — 10 февраля. — URL: https://adindex.ru/publication/analitics/search/2026/02/11/342359.phtml
2. Точка продаж. Рынок продуктов питания и розничной торговли: главные потребительские тренды и стратегии по новым правилам игры. — 2026. — 26 апреля. — URL: https://tpmag.ru/articles/produktovyij-ritejl/konyunktura-produktovogo-ritejla-2026/
3. Добони А.А. Частные торговые марки: восприятие, роль и стратегические перспективы развития в современных условиях // Торгово-экономический журнал. — 2015. — Т. 2, № 1. — С. 19–30. — DOI: 10.18334/tezh.2.1.233
4. КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ГИБРИДНАЯ ФОРМА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КООРДИНАЦИИ В РОССИЙСКОЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ // КиберЛенинка. — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kategoriynyy-menedzhment-kak-gibridnaya-forma-ekonomicheskoy-koordinatsii-v-rossiyskoy-roznichnoy-torgovle
5. Доля СТМ впервые превысила 15% на рынке FMCG // Вестник лицензионного рынка. — 2025. — 24 июня. — URL: https://licensingrussia.ru/article/15388-dolia-stm-vpervye-prevysila-15-na-rynke-fmcg/
6. Покупатель и рынок // Нильсен. — 2025. — URL: https://xn--42-glcttbgibhldy.xn--p1ai/upload/medialibrary/1b3/k70vue8c6qrzwww3bte4hb5cobhvbopb.pdf
7. Продовольственный рынок: итоги 2025 и прогнозы 2026 // WorldFood Moscow. — 2026. — 28 января. — URL: https://world-food.ru/ru/media/news/2026/january/28/produktovyj-rynok/
8. Какие стратегии по СТМ используют крупнейшие сети // ПРОДУКТ медиа. — 2026. — 3 мая. — URL: https://producttoday.ru/2026/05/04/kakie-strategii-po-stm-ispolzujut-krupnejshie-seti/
9. Опыт конкурентных стратегий розничных продуктовых сетей // Экономика и управление. — 2025. — Т. 18, № 5. — URL: https://economyspbstu.ru/userfiles/files/volume/e18_5_2025.pdf
10. Примагнитились по всей стране // Город N. — 2018. — 23 марта. — URL: https://gorodn.ru/razdel/novosti_kompaniy/sdelki/primagnitilis-po-vsey-strane/
11. Компания "Трейдберри" стала победителем конкурса INFOLine и WorldFood Moscow «Новинка года 2024» // Retail.ru. — 2024. — 10 октября. — URL:

https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/kompaniya-treydberri-stala-pobeditelem-konkursa-infoline-i-worldfood-moscow-novinka-goda-2024/

12. Трейдберри. Информация об эмитенте // Cbonds. — URL: https://cbonds.ru/company/128921/
13. ООО «Трейдерри» — компания, представляющая российские бренды // Rusbonds. — URL: https://rusbonds.ru/companies/data/ir/107190/Tradeberry.pdf