

Marina Čirjak, mag. oec.

Zadar

E-mail: marina.cirjak@gmail.com

Doc. dr. sc. Aleksandra Krajnović

Odjel za ekonomiju

Sveučilište u Zadru

E-mail: akrajnov@unizd.hr

Jurica Bosna, mag. oec.

Zadar

E-mail: bosna.jurica@gmail.com

PRIVATNE MARKE

UDK / UDC: 658.626

JEL klasifikacija / JEL classification: L81, M31

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 4. svibnja 2012. / May 4, 2012

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 27. studenog 2012. / November 27, 2012

Sažetak

U ovom radu istražuje se teoretski okvir privatnih (trgovačkih) maraka u suvremenim tržišnim uvjetima, s naglaskom na tržišno pozicioniranje takvih maraka te na strateško upravljanje privatnim markama, gdje se očituje kontinuirana borba trgovaca i proizvođača za povećanjem tržišnog udjela. Privatne marke su marke u vlasništvu trgovaca koji angažiraju proizvođače za proizvodnju proizvoda kojima će marka biti dodijeljena, pa se često nazivaju trgovačkim markama. Sve je veći broj proizvoda pod privatnim markama koje predstavljaju veliku prijetnju nacionalnim markama, budući da privatne marke omogućuju trgovcima prodaju po nižim cijenama uz niže troškove proizvodnje, veću kontrolu kreiranja asortimana ponude i općenito fleksibilniju politiku cijena. Svrha je ovoga rada istražiti kretanje tržišnog udjela privatnih maraka u svijetu, s posebnim osvrtom na stanje u Hrvatskoj. Privatne marke postaju strateška opcija trgovaca u napetoj konkurentskoj borbi s proizvođačima za osvajanjem tržišnog udjela, povećanjem profitabilnosti, te povećanjem percipirane vrijednosti marke za kupce.

Ključne riječi: privatne marke (trgovačke marke), nacionalne marke, strategije privatnih maraka, pozicioniranje privatnih maraka.

1. UVOD

Jedna od ključnih trgovačkih strategija zadovoljenja potreba krajnjih potrošača je uvođenje privatnih (trgovačkih) maraka. Koncept privatnih maraka temelji se na generičkim proizvodima koji su tijekom vremena evoluirali do proizvoda gotovo jednake kvalitete kao i proizvođačke marke, ali još uvijek cjenovno jeftinije.

Ovim istraživanjem ponajprije će se istražiti pojam i značenje privatnih maraka za trgovce, proizvođače i potrošače. Cilj ovoga rada je istražiti koja je to dodana vrijednost koju privatne marke pružaju potrošačima, identificirati prednosti i nedostatke privatnih maraka u odnosu na proizvođačke marke, utvrditi suštinske razlike između privatnih i nacionalnih maraka, te utvrditi tržišno kretanje privatnih maraka u svijetu i u Hrvatskoj.

U radu će se, nadalje, istražiti kako se privatne marke pozicioniraju na tržištu s obzirom na nacionalne marke, te koje strategije primjenjuju proizvođači privatnih maraka i trgovci u svrhu ostvarivanja dugoročnih ciljeva. Također, istražiti će se raste li tržišni udio privatnih maraka prvenstveno zbog utjecaja gospodarske krize, kad je veliki broj potrošača ograničenoga dohotka potrošnju nacionalnih maraka zamijenio potrošnjom jeftinijih privatnih maraka.

2. POJAM I ZNAČENJE PRIVATNIH MARAKA

Koncept suvremenog upravljanja marketingom temelji se na upravljanu markom (brand menadžment). To je složen i dugotrajan proces kreiranja marke kojim se stvara dodatna vrijednost za klijente.

Uvidjevši postojanje brojnih prednosti koje marke stvaraju poduzećima, i trgovci su počeli stvarati vlastite marke. Za mnoge kupce privatne marke (trgovačke marke) predstavljaju bolji izbor, te donose veću vrijednost i veću mogućnost uštede. Nekoć su se takvi proizvodi nazivali generičkim, a danas su to marke kao i svake druge.

Prema Vranešević (2007), privatne marke (PL) su marke u vlasništvu posrednika, koji angažiraju proizvođače za proizvodnju proizvoda kojima će marka biti dodijeljena. Privatne marke su sinonimi za one marke kojima upravlja netko drugi, a ne proizvođač. To su najčešće marke trgovaca i trgovačkih distributera, pa se vrlo često nazivaju i trgovačkim markama. Vlasnici privatnih marki zahtijevaju od proizvođača da oni za njih proizvedu proizvode odgovarajućih značajki, a oni (trgovci) će preuzeti brigu o plasmanu i cjelokupnim marketinškim aktivnostima. Kada to dopuštaju zakonski propisi, na proizvodu se ni ne navodi naziv proizvođača, jer svu odgovornost za upravljanje markom, kao i jamstva za proizvod, preuzima vlasnik marke, trgovac, koji je od proizvođača zatražio da proizvede proizvod odgovarajućih značajki. Trgovci su

odgovorni za razvoj, planiranje, upravljanje marketingom i promociju privatnih marki.

Prvi pisani dokazi o privatnim markama odnose se na proizvode u vlasništvu Jacoba Bunna koji je krajem 19. stoljeća u prodavaonici mješovitom robom u gradu Springfieldu, (Illionois, SAD) prodavao određene proizvode pod svojim imenom i imenima članova svoje obitelji. Prvu je privatnu marku u vlasništvu maloprodajnoga lanca u Sjedinjenim Američkim Državama lansirala tvrtka Great Atlantic and Pacific Tea Company (kasnije znana kao A&P) negdje između 1882. i 1885. godine. Radilo se o kavi pod nazivom Eight O'Clock koja je postigla vrlo veliku popularnost. U Europi se privatne marke u asortimanima trgovaca pojavljuju od početka 20. stoljeća (Horvat, 2009).

Osim naziva privatne marke i trgovačke marke, u literaturi se često koriste i termini *vlastite marke*, *marke distributera*, *marke posrednika ili pak "ekskluzivne marke"*. Vrlo često se uz sam pojam privatnih marki vežu stereotipi o proizvodima koji kopiraju vodeće marke i lošije su kvalitete. Prema Spinelli et. al. (2010), privatne marke se sve više koriste za razlikovanje trgovaca i njihovih dobavljača. Uobičajeno je da u mnogim slučajevima privatne marke nose imena trgovaca.

Prema Benašić (2003), trgovačka marka (privatna marka, marka distributera) potječe od posrednika - veletrgovca ili trgovaca na malo. Vlastita marka trgovini pruža sljedeće prednosti: promociju prodavaonice, bolji imidž, niže cijene, a time i veću dobit. Vlastita marka proizvođaču određuje i od njega zahtjeva stalnu razinu odgovarajuće kvalitete, odgovarajuće vrijeme narudžbi i isporuke, odgovarajuće uvjete pakiranja i odgovarajuću cijenu.

U posljednjih tridesetak godina privatne marke doživljavaju značajan rast. Glavni pokretač takvoga naglog rasta su ekspanzija i konsolidacija¹ trgovaca. One su omogućile vodećim maloprodajnim lancima da ostvare ekonomiju obujma², a samim time i stvaranje šireg i dubljeg asortimana privatnih maraka. Stvara se tako sve veća konkurentna borba između maloprodajnih lanaca, pa su se privatne marke počele koristiti kao sredstvo poboljšanja konkurentnosti i ostvarivanja većih profita. Privatne marke trgovcima služe kao dodatno sredstvo diferencijacije i zadovoljavanja potreba kupaca cjenovno nižom kategorijom proizvoda.

¹ Konsolidacija trgovine je djelatnost, zabilježena posljednjih 30-ak godina 20. st. kao sasvim prirodan proces postavljanja zadataka pred trgovce kako bi se prilagodili vremenu i zahtjevima tržišta. To je postignuto prvenstveno kroz dobru organiziranost malih trgovaca, kako na razini regije, tako i na državnoj te na razini Europske unije (<http://www.hup.hr/homehr/granske-udruge/udrugatrgovine/aktualno.aspx>, pristupljeno, 18.01.2012.).

² Ekonomija obujma javlja se kada prosječni troškovi proizvodnje padaju s porastom outputa. U slučajevima postojanja ekonomija obujma velika domaća poduzeća imaju prednost nad malim poduzećima pa na tržištu izrastaju kao monopoli i ubiru dodatne profite (<http://www.ijf.hr/pojmovnik/subvencija.htm>, pristupljeno, 18.01.2012.).

Glavni razlog razvoja privatnih maraka je jačanje pregovaračke moći trgovaca. Trgovci posjeduju informacije o navikama potrošača, kretanjima proizvoda unutar nabavnog lanca, novim trendovima na tržištu i sl. i samim time mogu iskoristiti svoju moć za snižavanje cijena kod proizvođača ili za izgradnju odnosa s proizvođačima. Izgradnja odnosa s proizvođačima je strateški potez trgovaca u svrhu razvoja novih i kvalitetnijih proizvoda.

Brojne su prednosti koje privatne marke imaju za svoje vlasnike. Pomoću njih trgovački lanci mogu privlačiti i zadržavati klijente, slobodnije formirati cijene, lakše se oduprijeti ucjenama jakih proizvođačkih maraka, unaprjeđivati vlastiti imidž i imidž vlastite marke, ostvarivati veći profit i sl.

Prema Timmor (2007), prednosti koje trgovci zbog razvoja privatnih maraka ostvaruju su sljedeće: veći nadzor upravljanja i promicanja branda, ekskluzivnost u prodaji, a time i povećanje lojalnosti kupaca, uspostavljanje bližih kontakata s kupcima, te uspostavljanje boljih odnosa s proizvođačima nacionalnih brandova.

Proizvođači nacionalnih brendova koriste trgovce za distribuciju i prodaju, te u mnogim slučajevima u svrhu promocije vlastitih brandova na prodajnim mjestima. Stoga, trgovac koji posjeduje vlastitu marku postaje proizvođačima nacionalnih marki dvostruki agent - klijent i konkurent - prodavatelj proizvođačevih marki, te natjecatelj u konkurentskoj borbi. Odnos između proizvođača i trgovaca može se opisati kao jedan način ovisnosti i borbe u distributivnom kanalu. Tako se kaže da „trebamo jedni druge“, a istovremeno se natječemo kako bismo povećali svoj tržišni udio i ostvarivali dobit. Iz tog razloga rast privatnih marki postaje dilema za proizvođača i trgovca (Timmor, 2007).

Prema Horvat (2009), privatne marke razlikuju se od marki proizvođača po sljedećim elementima:

- cijena – budući da vlasnici privatnih maraka nemaju troškove oglašavanja, odnosa s javnošću i troškove posrednika, cijene su privatnih maraka u većini zemalja oko 20% manje od cijena maraka proizvođača;
- kontrola i nadzor marke – vlasnici maraka proizvođača nisu u mogućnosti nadzirati svoju marku u svim prodavaonicama, a privatne marke, s obzirom da su u vlasništvu maloprodajnog lanca, imaju tu prednost;
- smještaj i količina mjesta na policama – većina trgovaca koji posjeduju privatne marke dat će im prednost u odnosu na marke proizvođača, te im samim time dodijeliti više mjesta, kao i bolji smještaj na policama. No, pri dodjeljivanju mjesta na policama trgovci moraju uzeti u obzir kvalitetu privatnih marka pa će privatne marke manje kvalitete dobiti i nepovoljniji smještaj;
- imidž marke – vlasnici maraka proizvođača ulažu znatna sredstva u izgradnju njihova imidža, dok, s druge strane, posrednici, kao vlasnici

privatnih maraka, imaju poteškoća pri izgradnji vlastitog imidža i imidža privatnih maraka zbog straha da će nezadovoljstvo kupaca jednom od njihovih privatnih maraka ugroziti imidž cijeloga lanca.

S obzirom na kvalitetu, privatne marke možemo podijeliti na: marke niske razine kvalitete koje se nazivaju ekonomske privatne marke, marke srednje razine kvalitete koje se nazivaju standardne privatne marke i marke vrhunske razine kvalitete tzv. premijske privatne marke.

Prema Pandya & Joshi (2011), dvije glavne prednosti izgradnje privatnih maraka od strane trgovaca su: veće marže i povećanje trgovačke lojalnosti. Petrović (2002) ističe nekoliko prednosti koje za trgovce donosi uvođenje asortimana proizvoda u vlastitoj režiji pod svojim imenom, a to su: prepoznatljivost u mnoštvu brandova, postizanje ekskluzivnosti i stjecanje kontrole nad upravljanjem izvorima nabave i asortimanom, potpunija kontrola nad razlikom u cijeni, osiguranje željenoga nivoa kvalitete proizvoda, a krajnji cilj je izgradnja povoljnijeg imidža, povećanje lojalnosti potrošača i veća zarada.

Istraživanje Gfk Roper Reports Worldwide pokazuje da je u kriznoj 2009. godini oko 37% potrošača zamijenilo neki brendirani proizvod onim jeftinijim pod trgovačkom markom. Ova pojava je mnogo veća na pojedinim razvijenim tržištima, pa tako 57% Francuza ili isto toliko Amerikanaca kaže da je zamijenilo neki proizvod poznate marke onim jeftinijim - trgovačkom markom. Bez svake sumnje, recesija je motivirala potrošače da bolje i brže prihvate privatne marke u zamjenu za one poznate. No privatne su marke zauzele određeno mjesto i mnogo prije pojave krize, što znači da ti proizvodi imaju dobre pretpostavke za daljnji razvoj. To pak opet znači da prestanak recesije neće zaustaviti daljnji rast privatnih marki. Gfk je u ispitivanju za „Private Label Manufacturer Association 2009. Pool“ saznao da devet od deset ispitanika odgovara kako „ne namjerava prestati kupovati privatne marke kad mine kriza i njihova se ekonomija vrati u normalu“ (Gfk, 2010).

Privatne marke trgovačkih lanaca svuda u svijetu doživjele su, dakle, procvat za vrijeme svjetske gospodarske krize. Kriza je uzrokovala da većina potrošača pokuša zamijeniti neki brendirani proizvod onim jeftinijim pod trgovačkom markom. Recesija je motivirala potrošače da bolje i brže prihvate privatne marke kao zamjenu za one poznate. Proizvodi pod privatnim markama razvijali su se i prije krize, samo što su za vrijeme krize doživjeli veliki pomak naprijed.

U prošlosti se smatralo da su privatne marke ciljane za potrošače s nižim prihodima, ali su danas one postale općeprihvaćene, pa ih čak kupuju i skupine potrošača visoke kupovne moći. Kupnja privatnih marki je danas u trendu i smatra se „pametnom kupnjom“. Dvoje od troje kupaca u svijetu vjeruje da su privatne marke u supermarketima jednako dobre kao i ostale marke (Sasinandini & Lysander, 2010).

Privatne marke robe široke potrošnje svugdje u svijetu doživljavaju uzlet i sve su zastupljenije na tržištu. One danas čine jedno od pet dobara koje se svaki dan prodaje u supermarketima, drogerijama i trgovačkim centrima u SAD-u i zapadnoj Europi (Ailawadi et al., 2008).

3. POZICIONIRANJE PRIVATNIH MARAKA

Tijekom vremena trgovci su pozicionirali³ svoje maloprodajne brandove po određenoj tipologiji. Prema toj tipologiji, privatne marke imaju četiri faze ili etape razvoja. Prva etapa razvoja je marka proizvoda niske kvalitete i niske cijene, koja je najčešće imala isti naziv kao i trgovački lanac. Druga etapa razvoja obuhvaća privatne marke nešto veće kvalitete od prve, ali još uvijek slabije kvalitete od nacionalnih maraka. Treću etapu karakterizira inzistiranje na kvaliteti proizvoda i postupno približavanje proizvođačkim markama, ali uz još uvijek niže cijene privatnih maraka (Fraser, 2009).

Posljednja, ali i najnaprednija etapa razvoja privatnih maraka dovest će do liderstva privatnih maraka koje će pružiti inovativne, jedinstvene proizvode iste ili bolje kvalitete i cijene od proizvođačkih maraka. Iako postoje određene naznake ove etape, ona još uvijek nije šire prisutna, niti u potpunosti jasno prepoznatljiva. Za sada je ova tipologija najprisutnija u Europi i Velikoj Britaniji, gdje trgovci uvode privatne marke jednake ili bolje kvalitete, ali još uvijek niže cijene u odnosu na marke proizvođača (Fraser, 2009).

Dvije temeljne odrednice tržišnog pozicioniranja privatnih maraka su cijena i kvaliteta. U praksi je uobičajeno da se uz privatne marke vežu niža cijena i niža kvaliteta što može biti opasno za imidž posrednika. Prema Chakraborty (2011), cijena i kvaliteta su dva važna obilježja za odabir privatnih maraka i postoji izravna veza među njima. Potrošači će uvijek koristiti formulu za cijenu i kvalitetu prilikom donošenja odluka o kupnji.

Veliki trgovci obično usvajaju jednu od dviju razina strategija za pozicioniranje svojih privatnih marki. To su strategije pozicioniranja privatnih maraka niske cijene i niže kvalitete ili pak, strategije pozicioniranja na temelju premijske linije proizvoda. Tvrdi se da je isplativije za trgovce predstaviti više privatnih marki u kategorijama u kojima postojeći nacionalni brandovi imaju slične tržišne udjele i nisu osjetljivi na cijene drugih, te da je optimalan položaj za svaku privatnu marku blizu različitih nacionalnih brandova (Fraser, 2009).

³ Pozicioniranje marke je središnji dio upravljanja markama, jer je važno da marka zauzme određenu odgovarajuću, željenu poziciju u mislima klijenta. Cilj pozicioniranja je pokazati, odnosno dokazati da je upravo ta marka ona koja će na najbolji način ispuniti očekivanu vrijednost potencijalnih klijenata. Menadžeri moraju odrediti koju poziciju žele za svoju marku te trebaju dati odgovore na pitanja zašto marka, za koga marka, kada marka i protiv koga će se marka morati boriti (Vranešević, 2008.).

Prema Fraser (2009), strategije pozicioniranja privatnih maraka srednje cijene i kvalitete nisu izvedive, ako nisu dovoljno diferencirane od proizvođača nacionalnih brandova, što je rezultiralo nedostatkom jasnoga pozicioniranja. Privatne marke trebaju biti smještene ili na niskoj cijeni ili na visokoj kvaliteti i inovativnosti. Potrošači su spremniji isprobati nove privatne marke kada postoji ili vrlo mala ili vrlo velika razlika u cijeni između privatnih maraka i nacionalnih brandova, a manje spremni kada postoji samo srednja razlika. Privatna marka mora biti smještena uz najnižu cijenu ili što bliže nacionalnom brandu, ali ne u sredini.

Mnoge studije pokušavaju na različite načine identificirati potrošače privatnih maraka na osnovi demografskih, ekonomskih, psiholoških i socioloških varijabli tržišne segmentacije. Stavove potrošača privatnih maraka najbolje je ispitivati na temelju čimbenika kao što su kvaliteta, cijena i vrijednost. Prema Chaniotakis et.al. (2009), najvažniji čimbenici koji utječu na ponašanje potrošača koji kupuju privatne marke odnose se na obilježja proizvoda kao što su cijena, pakiranje, kvaliteta i sl.

Potrošačka percepcija privatnih maraka se s vremenom mijenjala jer su ih trgovci repositionirali. Smanjenje jaza između vlastite marke i nacionalnih brandova u pogledu cijene i kvalitete, zajedno s povećanjem promocije prodavača vlastite robne marke, promijenilo je percepciju potrošača privatnih marki i smanjilo rizik povezan s njihovom kupnjom. Ipak, studije i dalje pokazuju da se privatne marke percipiraju kao manje kvalitetne u odnosu na nacionalne marke (Fraser, 2009).

Kupci privatnih maraka percipiraju nižu cijenu privatnih maraka, u odnosu na cijenu nacionalnih maraka, uz uvjet da kvaliteta tih proizvoda bude slična kvaliteti nacionalnih maraka. Uspoređujući privatne marke s nacionalnim markama generičkih proizvoda⁴ zaključuje se da su privatne marke inferiorne⁵ u odnosu na nacionalne brandove i superiorne u odnosu na nacionalne generičke proizvode s obzirom na ukupnu kvalitetu. Nacionalne marke pokazale su se uspješnijima u odnosu na privatne marke s obzirom na intrinzične attribute kao što su okus, pouzdanost sastojaka, ujednačenost i ukupna kvaliteta, kao i na vanjske attribute poput atraktivne ambalaže. Privatne marke korisnici percipiraju radi povoljnije cijene, a nacionalne marke radi bolje kvalitete.

Zbog sve većeg stvaranja imidža vlasnika privatnih maraka i jačanja pregovaračke moći u distributivnom kanalu, dolazi do povećanja kvalitete proizvoda privatnih maraka. Situacija izjednačavanja kvalitete proizvoda u

⁴ Generički proizvod – proizvod bez naziva ili nekoga tko sa sigurnošću jamči njegovu vrijednost. Temelji se na osnovnoj potrebi podmirivanja postojećih potreba. Predstavlja osnovnu korisnost, a na njemu se temelje sve ostale dimenzije proizvoda. Generički proizvodi uglavnom se kupuju zbog nižih cijena i nisu diferencirani (Madhavaram et. al., 2005.).

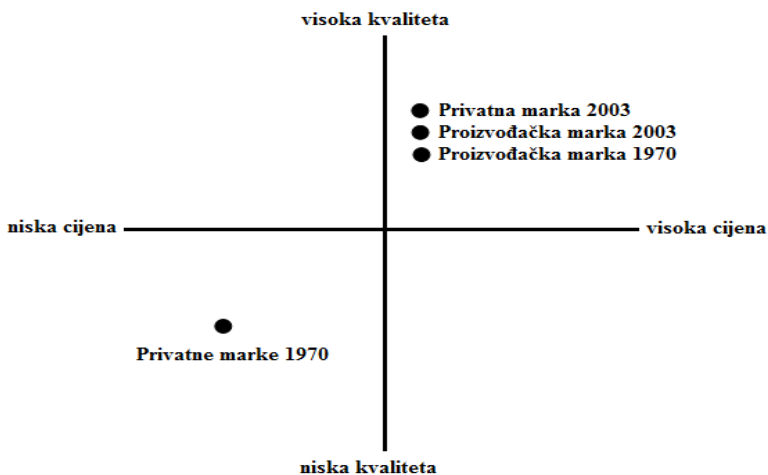
⁵ Inferiorna dobra su ona dobra kojima potražnja pada s porastom dohotka. To su nužna dobra koja povećanjem dohotka postupno zamjenjujemo superiornim dobrima, odnosno luksuznijim dobrima (<http://www.truestudio.net/temp/nikola/ekonomika.pdf>, pristupljeno, 19.1.2012.).

vlasništvu privatnih maraka s onima proizvođačkih maraka, vodi do povećanja cijena privatnih maraka (Sprott & Shimp, 2004).

Percipirana kvaliteta ključna je odrednica uspjeha trgovačkih maraka. Zato trgovci nastoje povećati obujam trgovačkih brandova na način da s jedne strane nastoje zadržati cjenovno osjetljive potrošače, a s druge strane nastoje povećati svijest potrošača o kvaliteti trgovačkih brandova (Sprott & Shimp, 2004).

Budući da kupci sve više zahtijevaju proizvode visoke kvalitete, trgovci sada, uz standardne proizvode, nude i diferencirane proizvode. Takvi diferencirani proizvodi, koji se prodaju pod trgovačkim markama, promiču se kao premijske ili ekskluzivne trgovačke marke koje su postavljene na višoj razini kvalitete od običnih privatnih maraka. Glavna karakteristika ovakvih, tzv. *premium* privatnih maraka je u tome što se velika budžetska sredstva ulažu u oglašavanje i promociju takvih proizvoda (Bazoche et. al., 2005).

Premium privatne marke (PPL) predstavljaju novu generaciju trgovačkih privatnih maraka koje se bitno razlikuju od privatnih maraka iz 70-ih godina 20. st. Doista, PPL zauzimaju mjesto na tržištu s višom razinom cijena nego što zauzimaju generički proizvodi, uz dodatno jamstvo kvalitete za potrošače, o sigurnosti hrane i zaštiti okoliša, koji su uračunati u cijenu. Takvi proizvodi zahtijevaju strože proizvodne specifikacije za proizvođače i zahtjevniju ulogu trgovaca u njihovoj izradi (Giraud-Héraud et. al., 2008). Privatne se marke kvalitetom i cijenom sve više približavaju proizvođačkim tj. nacionalnim markama, a prema nekim autorima, kvalitetom proizvoda nadilaze neke proizvođačke marke (Slika 1).



Slika 1. Promjena odnosa kvalitete i cijene proizvođačkih privatnih maraka (Vranešević, 2008)

Obilježja privatnih maraka 1970. godine bila su niska kvaliteta i niska cijena, u odnosu na proizvođačke marke koje su imale obilježje visoke kvalitete i visoke cijene. S vremenom se to promijenilo, pa se privatne marke i proizvođačke marke kvalitetom i cijenom poistovjećuju od 2003. godine pa sve do danas (Vranešević, 2008). Nedavno su distributeri masovno odlučili ući, koristeći svoje privatne marke, na tržište proizvoda visoke kvalitete (Hassan & Dilhan, 2006).

Međutim, Gabrielsen & Sorgard (2006) ističu da, iako su neke privatne „premium“ marke visoke kvalitete, većina privatnih marka ima manju percipiranu kvalitetu od odgovarajućih nacionalnih brandova. Neki potrošači će ostati vjerni nacionalnim markama, ali neki će razmotriti ulogu privatnih marka i odlučiti se za njih ukoliko cjenovna razlika među proizvodima bude dovoljno velika. U svom radu Geyskens et al. (2010), navode kako bi premium privatne marke mogle dovesti do kanibalizma postojećih privatnih marki.

4. STRATEGIJE RAZVOJA PRIVATNIH MARAKA

Izbor optimalnih strategija razvoja privatnih maraka može dovesti do obostrane koristi za trgovce i proizvođače privatnih maraka. Proizvođači proizvode privatne marke kako bi mogli poboljšati svoju pregovaračku poziciju u njihovom odnosu s trgovcima, povećati tržišni udio i zadržati svoju poziciju u distribucijskom kanalu, dok trgovci koriste svoje privatne marke kako bi diferencirali proizvode, zadovoljili potrebe kupaca, stvorili vlastiti imidž, poboljšali pregovaračku moć i povećali profitabilnost. U svrhu ostvarivanja takvih ciljeva, proizvođači i trgovci primjenjuju različite strategije razvoja privatnih maraka (Renko et al., 2010).

Proizvođači proizvoda privatnih maraka svakodnevno se susreću s brojnim upitima trgovačkih lanaca za proizvodnju proizvoda pod privatnom markom. Privatne marke za proizvođače mogu predstavljati opasnost, ali postoje i brojne prednosti. Prema Horvat (2011), proizvođači pristaju na proizvodnju privatnih maraka zbog ostvarenja:

- *ekonomskih ciljeva* - ostvarivanje ekonomije obujma, iskorištavanje viška proizvodnih kapaciteta i smanjenje troškova,
- *strateških ciljeva* - izravno konkuriranje proizvođačkim markama niže kvalitete, sprječavanje konkurencije da nudi privatne marke,
- *tržišnih ciljeva* - lakši ulazak na tržište i
- *ciljeva vezanih uz učvršćivanje odnosa s trgovcima.*

Prema Private Label Manufacturers Association (2011), neke od strateških opcija koje se postavljaju pred proizvođače su sljedeće: proizvodnja samo za privatne marke, proizvodnja i jačanje samo svoje marke ili pak paralelna

proizvodnja za privatne marke i vlastite marke. Stoga, postoje četiri kategorije proizvođača trgovačkih robnih marki, a to su:

- Veliki nacionalni proizvođači koji koriste svoju stručnost i višak kapaciteta za proizvodnju privatnih maraka.
- Manji, kvalitetni proizvođači, koji su specijalizirani za pojedine linije proizvoda i isključivo orijentirani na proizvodnju privatnih brandova. Često su ove tvrtke u vlasništvu korporacija koje također proizvode nacionalne brandove.
- Vodeće maloprodaje i veleprodaje koje posjeduju svoje proizvodne kapacitete i same stvaraju svoje brandove.
- Regionalni proizvođači koji proizvode pod privatnim markama za različita tržišta.

Prema Wu & Wang (2005), tri tipa strategija za proizvođače nacionalnih maraka u borbi s privatnim markama su:

- Proizvođači se mogu boriti protiv privatnih maraka odbijajući ponudu trgovaca da za njih proizvode, distancirajući se od njih kroz kvalitetne proizvode i inovacije, boljim upravljanjem cjenovnim jazom, ulaganjem u brand dionice ili iskorištavanjem unaprijedene prodajne taktike.
- Povećanjem promotivnih aktivnosti, nacionalni brandovi mogu braniti svoje tržišne udjele od privatnih maraka, ali to za sobom povlači i veće promotivne troškove.
- Nacionalni brandovi mogu se udružiti s privatnim markama, gdje privatna marka preuzima stratešku ulogu i ekonomsku zaštitu nacionalnom brandu, kad proizvođači žele povećati cijenu svoga branda, a ne žele izgubiti svoje klijente zbog druge marke.

Mnogi proizvođači nacionalnih maraka lansiraju svoje borbene marke s identičnim karakteristikama i po nižim cijenama od trgovačkih marki. Tako zadržavaju ekskluzivnost osnovne marke, ali zadržavaju i nestabilne, cjenovno osjetljive kupce.

Većina vodećih trgovaca koji promiču privatne marke na tržištu imaju dobro smišljen program razvoja privatnih marka. Oni često koriste strategije nacionalnih marka kao što su slična boja, logotip i pakiranje kako bi stekli povjerenje potrošača prema privatnim markama i na taj način smanjili rizik kupnje. Osim toga, glavna strategija razvoja privatnih marka je niža cijena od nacionalnih maraka. Prema Swoboda et al. (2006), za privatne marke vrijede jednake zakonitosti proširenja kao i za nacionalne marke.

Prema Berges et al. (2009), trgovačka lojalnost kao strategija razvoja privatnih maraka utječe na strukturu potrošačke košarice, budući da visoko lojalni potrošači kupuju više privatnih marki od nisko lojalnih potrošača. Na temelju toga može se objasniti zašto trgovci posvećuju toliku važnost programima vjernosti potrošača (uključujući trgovačke kartice lojalnosti, trgovačke kupone i sl.).

Među velikim trgovačkim lancima, Tesco iskorištava ogroman volumen podataka o klijentima kako bi znao koji ciljni segment kupaca posluživati, Wal-Mart je priznat po učinkovitoj opskrbi lanca, Aldi je trgovina s iznimno niskim operativnim troškovima, a neki trgovci koriste bogat asortiman kao izvor konkurentske prednosti. Unutar trgovačkog asortimana, maloprodaja povećava udio privatnih maraka koje rastu znatno brže od poznatih robnih marki. Privatne marke su dosada dostupne u gotovo svakoj kategoriji proizvoda, te ostvaruju visoke prodajne udjele u ukupnim tržišnim udjelima. U nekim zemljama čak 100% kućanstava kupuje privatne marke (Walsh & Mitchell, 2010).

Poznavanje profila kupaca pomaže trgovcima u identificiranju tržišnoga segmenta i boljega tržišnog pozicioniranja. Širenje inovacija novih proizvoda privatnih maraka ovisit će o razini svijesti potrošača, spremnosti da potrošači istraže informacije o novom proizvodu, sklonosti kupnji privatnih marki prehrambenih proizvoda, te o percepciji rizika kupnje takvog proizvoda. Ovi faktori mogli bi usporiti ili ubrzati širenje inovacija u proizvodnji privatnih maraka u prehrambenom sektoru (Ashokkumar & Gopal, 2009).

5. PRIVATNE MARKE U SVIJETU

Početak devedesetih godina 20. stoljeća, trgovačke marke počele su ostvarivati značajan prodor u europskim zemljama i stjecati važnu ulogu u distribuciji. To se temeljilo na nekoliko čimbenika: stvaranje velikih trgovačkih lanaca, veća koncentracija trgovaca na malo, povećanje menadžerske aktivnosti u maloprodaji, diferencijacija ponude, borba s različitim brandovima s ciljem zauzimanja većega tržišnog udjela, smanjenje broja maraka po kategorijama i eliminacija maraka s vrlo malim tržišnim udjelom. Svi su ti čimbenici otežali proces pregovaranja u distributivnom kanalu (Oubina et al., 2007).

Prema Bontemps et al. (2005), privatne marke su prisutne u gotovo svim prehrambenim kategorijama proizvoda. Ovisno o zemlji u kojoj se nalaze, one predstavljaju 10% do 40% ukupne prodaje glavnih prehrambenih trgovačkih lanaca u Europi, te su ključni elementi asortimana ponude trgovaca.

Zapadna Europa najrazvijenija je regija privatnih maraka, od čega udjeli potrošnje privatnih maraka iznose 43% ukupne potrošnje robe široke potrošnje u Velikoj Britaniji, 39% potrošnje u Njemačkoj, 34% potrošnje u Francuskoj, dok u SAD-u 20% ukupne potrošnje otpada na privatne marke u kategoriji robe široke potrošnje ili kućanskih potrepština (Geyskens et al., 2010).

Po prvi put, privatne marke čine čak 40% tržišnog udjela ukupno prodanih proizvoda u pet zemalja, i to: u Švicarskoj, Velikoj Britaniji, Španjolskoj, Portugalu i Belgiji. Dobitci se za privatne marke ostvaruju na zapadnim nacionalnim tržištima kao što su Francuska, Njemačka, Španjolska, Nizozemska i Belgija, ali su posebno jaki u zemljama poput Poljske, Mađarske, Slovačke i Turske. Kako se razvija maloprodaja u tim zemljama tako se povećava i tržišni udio privatnih maraka (Private Label Manufacturers Association, 2011).

Britanski lanac Tesco ima u svom asortimanu već 50% privatnih marki pod markom svoje tvrtke. Osim generalnih ima i tematske kao što su: Tesco Organic, Tesco Healthy Living (hrana za zdrav život), Tesco Free From bez nekih sastojaka na koje su pojedini potrošači osjetljivi, Tesco Faire Trade, koji ima certificirane proizvode koji dolaze iz zemalja ili dobavljača kojima se pomaže, te Tesco Kids za djecu (Pavlek, 2005).

U Sjedinjenim Američkim Državama prodaja privatnih maraka u supermarketima i drogerijama dosegla je rekordnu razinu, te se diže na tržišni udio od 20,8%. Među razlozima za takav izvanredan uspjeh privatnih maraka ističu se: poboljšanje kvalitete privatnih maraka, povećanje trgovačke snage, te smanjenje inovacija i oglašavanja nacionalnih brandova (prema Sinha & Batra, 1999.).

Razvoj privatnih marki (PL) jest, dakle, najupečatljiviji u razvoju poljoprivredno-prehrambenog sektora u posljednjih 25 godina. U Francuskoj i u Sjedinjenim Američkim Državama, 2000. godine privatne marke predstavljaju 20% ukupne prodaje u trgovinama. U Velikoj Britaniji one su predstavljale 41% prodaje.

Prisutnost privatnih marki na globalnom tržištu organske hrane je značajna, iako podaci o prodaji još uvijek nisu dostupni. Whole Foods Market (SAD), najveći trgovac na malo organske hrane u svijetu s više od 150 trgovina u SAD-u, Kanadi i Velikoj Britaniji, nudi više od 1200 proizvodnih jedinica pod različitim privatnim markama (Tan & Cadeaux, 2006).

Na kineskom tržištu proizvođači su različito motivirani za proizvodnju privatnih maraka, u odnosu na proizvođače iz zapadnih zemalja. Prvi razlog proizvodnje privatnih maraka je opstanak tvrtke, te nedostatak sposobnosti i sredstava za razvijanje „pravih“ brandova. Također, kineski proizvođači razmišljaju o proizvodnji privatnih maraka samo kao o učinkovitom načinu za ulazak na novo tržište (Song, 2010).

Istočna Azija je regija koja trenutačno prolazi kroz brzi razvoj maloprodaje, ali je i dalje uglavnom nerazvijeno tržište suvremene maloprodaje. Prema Mandhachitara (2007), privatne marke nisu doživjele zapažen uspjeh u Aziji zbog kulture tamošnjega stanovništva, što se prvenstveno odnosi na razlike u stavovima i percepcijama potrošača. Ako maloprodajni lanci koji djeluju u kolektivističkim kulturama istočnih zemalja žele povećati popularnost i prodaju

privatnih trgovačkih marki, morat će razmotriti pokretanje premium linija, tj. poboljšanje kvalitete marke i imidža vlastite trgovine.

Potrošači u Aziji u potpunosti su predani nacionalnim markama i spremni su platiti premijske cijene za marke sa snažnim ugledom. Većina potrošača spremna je platiti veću cijenu za nacionalne marke čak i ako je kvaliteta privatnih maraka jednaka nacionalnim markama. Time se dokazuje vjernost potrošača nacionalnim markama. Utvrdilo se da tajlandski potrošači imaju nižu razinu poznavanja tržišta u usporedbi s američkim potrošačima, što stvara dodatni izazov za trgovce da budu operativniji u Tajlandu. Samo rješavanje jaza u kvaliteti proizvoda između privatnih maraka i nacionalnih brandova neće biti dovoljno (Corstjens & Lal, 2000).

6. PRIVATNE MARKE U HRVATSKOJ

Na hrvatskome tržištu prve trgovačke marke pojavile su se krajem devedesetih godina 20. stoljeća, putem velikih trgovačkih lanaca poput *DM-a* i *Getroa*. Najprije su se pojavile unutar kategorija sredstava za osobnu higijenu (*DM*, *Getro*) i prehrambenih proizvoda (*Getro*). S vremenom su ti trgovački lanci povećavali svoj udio na hrvatskom tržištu, a kako su i drugi lanci slijedili njihov primjer lansiranja trgovačkih maraka, one su do danas postale nezaobilazan dio većine kategorija široke potrošnje. Trgovačke marke na hrvatskome tržištu danas su prisutne u velikom broju kategorija prehrambenih proizvoda, bezalkoholnih pića i toplih napitaka, higijenskih proizvoda, proizvoda za novorođenčad, sredstava za čišćenje i proizvoda za kućne ljubimce (Renko et. al, 2010).

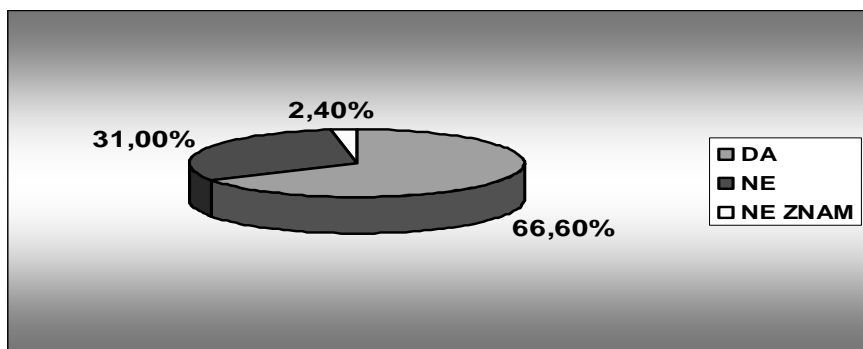
Vodeća trgovačka marka u Hrvatskoj je K-Plus čiji su proizvodi zauzeli prvih deset mjesta na ljestvici vodećih trgovačkih marki, što ne iznenađuje s obzirom na činjenicu da Konzum zauzima 25 - 30% maloprodajnoga tržišta u Hrvatskoj. Ono što je u Hrvatskoj K-Plus, to je u Sloveniji Mercator.

Proizvođači hrvatskih trgovačkih marki nisu isključivo domaći proizvođači. Domaći proizvođači zastupljeni su samo kod prehrambenih proizvoda i to onih lako pokvarljivih, kao što su meso i mlijeko, dok je voćni jogurt isključivo njemački proizvod u području privatnih marki. Ostali proizvodi privatnih marki, barem oni bolje pozicionirani, proizvedeni su izvan Hrvatske. Tako je npr. tjestenina K- plus proizvod talijanske robne marke - Pasta Zara, dok je riža K-plus tajlandska. Potrošači u Hrvatskoj koji su skloni kupovanju trgovačkih robnih marki nisu skloni kupovanju izvornih hrvatskih proizvoda (Ranogajec, 2006).

Prema Posavec (2009), glavni čimbenik uspjeha trgovačkih maraka je cijena, koja je na hrvatskom tržištu i 20% - 50% niža od prosječnih cijena proizvoda proizvođačkih maraka, ovisno o kojoj je kategoriji riječ.

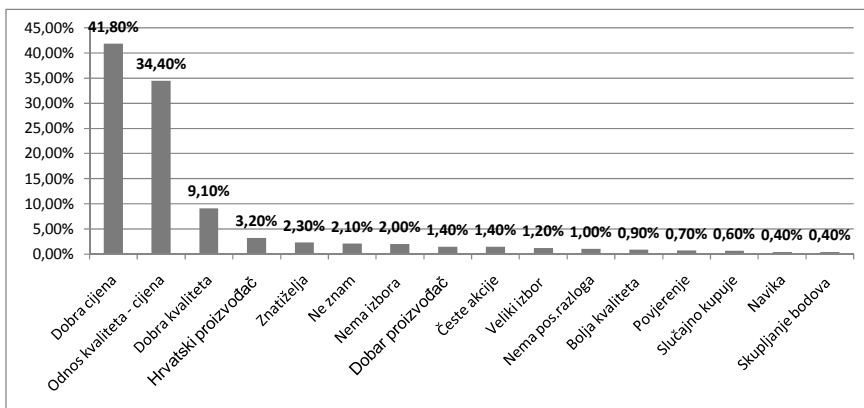
Danas na hrvatskome tržištu postoji relativno mali broj kategorija proizvoda krajnje potrošnje u kojima privatne marke nisu prisutne. Od 60-ak kategorija proizvoda čija se potrošnja prati u GfK panelu kućanstava, svega nekoliko njih nema ni jednu privatnu marku. Konzum i Getro trenutno svojim privatnim markama pokrivaju najveći broj kategorija. Slijede ih Billa, Metro, Mercator, IperCoop, DM, Kaufland, CBA i NTL.

Organizacija Best Buy Award, u suradnji sa strateškim partnerom Centrom za istraživanje tržišta GfK i konzultantskom kućom PWC (PricewaterhouseCoopers), provela je u rujnu 2010. godine posebno istraživanje vezano uz potrošnju privatnih marki trgovačkih centara u Republici Hrvatskoj. Istraživanje je rađeno na nacionalno reprezentativnom uzorku od 800 ispitanika za Republiku Hrvatsku. Istraživanjem je utvrđeno da 66,60% hrvatskih građana kupuje privatne marke trgovačkih centara, 31% ne kupuje, a 2,40% ispitanika je bez odgovora (Slika 2).



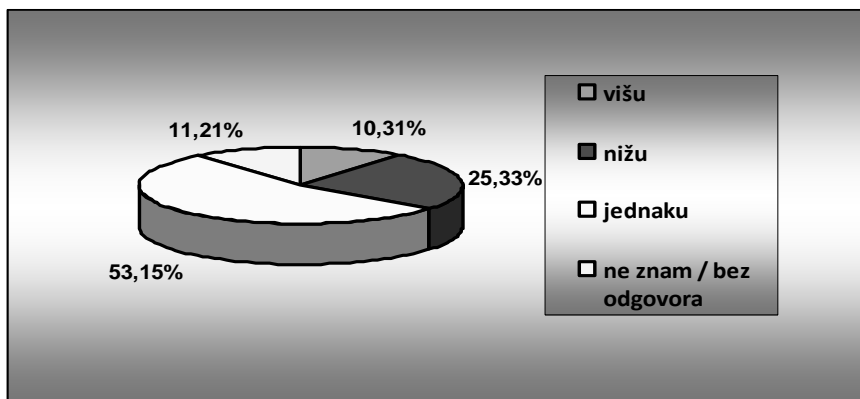
Slika 2. Udio ispitanika koji kupuju privatne marke u istraživanju agencije GfK u 2010. godini (GfK, 2010)

Slika 3. prikazuje osnovne razloge zbog kojih se kupuju privatne marke, a najveći razlozi su povoljnija cijena i to misli 41,80% ispitanika, dobar odnos kvalitete i cijene misli 34,40% ispitanika, dobra kvaliteta 9,10% ispitanika, a 3,2 % ispitanika misli da su to provjereni proizvodi, domaći proizvođači i sl.



Slika 3. Osnovni razlozi za kupnju privatnih maraka prema istraživanju agencije GFK u 2010. godini u Hrvatskoj (GFK, 2010)

Na pitanje smatraju li da privatne marke trgovačkih lanaca imaju višu, nižu ili jednaku kvalitetu od drugih marki, ispitanici odgovaraju kako je prikazano na slici br. 5:



Slika 4. Smatrate li da privatne marke imaju višu, nižu ili jednaku kvalitetu od drugih marki? (GFK, 2010)

To znači da najveći postotak ljudi vjeruje kako privatne marke imaju jednaku kvalitetu kao i nacionalne marke, što je jako dobar pokazatelj.

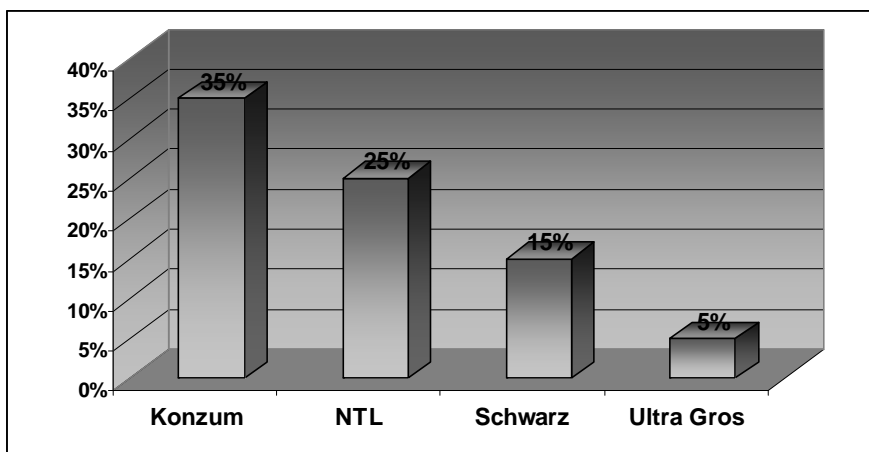
Slika 5. prikazuje udio privatnih maraka u Hrvatskoj za 2009. i 2010. godinu, prema istraživanju agencije GFK, u kojem je vidljivo da privatne marke

zauzimaju najveći udio u prehrambenom sektoru, od čega se ističu kategorije kao što su hrana za ljubimce, grickalice, slatkiši i sl., zatim proizvodi za osobnu higijenu, proizvodi za kućanstva i na kraju topli i hladni napici (GFK, 2010).

Kategorije proizvoda	Udio privatnih maraka u 2009. god.	Udio privatnih maraka u 2010. god.
Prehrambeni proizvodi	15,50%	19,40%
Proizvodi za osobnu higijenu	9,40%	10,10%
Proizvodi za održavanje kućanstva	11,90%	13,50%
Topli i hladni napitci	9,90%	11,50%

Slika 5. Udio privatnih maraka po košaricama dobara u 2009. i 2010. godini u Hrvatskoj (GFK, 2010)

Na slici 7. prikazuju se tržišni udjeli najznačajnijih trgovaca na malo u Republici Hrvatskoj u 2010. godini, s obzirom na udruživanja pojedinih trgovaca. Prema ostvarenim prihodima u 2010. godini, tržišni udio NTL grupacije iznosi 20-25%, a Schwarz grupacije 10-15%, dok tržišni udjel poduzetnika udruženih u Ultra Gros Grupaciju iznosi 0-5%. Također, vidljivo je kako Konzum dominira do nekih 35%.



Slika 7. Tržišni udjeli najznačajnijih trgovaca na malo u RH u 2010. godini (AZTN, 2010)

Pojedini analitičari smatraju da će se udio privatnih maraka u budućnosti u Hrvatskoj povećavati. Međutim, pri analizi tržišnog udjela postoje značajne razlike među pojedinim kategorijama jer su neki proizvodi, uvjetno rečeno, prikladniji za uvođenje privatne marke od nekih drugih. Samim time, privatne marke mogu imati dominaciju u pojedinim kategorijama, dok u drugima njihov tržišni udio iznosi manje od 10% i vjerojatno neće prijeći tu granicu. Neke od kategorija u kojima je udio privatnih maraka u pojedinim trgovačkim lancima veći od udjela tržišnog lidera slane su grickalice, deterđent za pranje rublja, keksi, pelene i slično (Horvat, 2009).

Nema sumnje da će se udio privatnih maraka na tržištu proizvoda krajnje potrošnje u Hrvatskoj i dalje povećavati. Ta činjenica, kao i daljnje jačanje spomenutih trgovačkih lanaca na hrvatskome tržištu, dovodi do zaključka da će važnost privatnih maraka i dalje rasti i u bliskoj budućnosti dostići trendove razvijenijih zemalja Srednje i Istočne Europe (Sopta, 2007).

7. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I RASPRAVA

U suvremenom svijetu gotovo svi trgovački lanci u svom asortimanu u ponudi imaju privatne marke, a cijene takvih proizvoda su do 40% niže od onih koje proizvođači prodaju pod svojim markama. Privatne marke razlikuju se od marki proizvođača po ključnim elementima kao što su cijena, kontrola i nadgledanje marke, smještaj na policama, imidž marke, promotivne aktivnosti i trošak proizvodnje.

Udio privatnih maraka svugdje u svijetu, pa tako i u Hrvatskoj, raste, ali ne samo zbog pada odanosti markama proizvođača nego i zbog povećanja kvalitete proizvoda privatnih maraka koje odražavaju geslo „vrijednost za novac“ („value for money“) ili pružaju alternativne mogućnosti kupnje po nižim cijenama. Rast privatnih maraka očituje se u mnogim europskim zemljama, a pogotovo u Velikoj Britaniji, Švicarskoj i Njemačkoj, gdje je njihov tržišni udio između 30% i 40%. U Sjedinjenim Američkim Državama privatne marke ostvaruju do 20,8 % tržišnog udjela.

Azijsko tržište nije nimalo jedinstvena cjelina jer postoje velike razlike između zemalja u ekonomskom i socijalnom smislu, pa je to jedan od razloga zašto se privatne marke na Dalekom Istoku nešto slabije razvijaju. Hrvatska je zemlja s najvećom stopom rasta privatnih maraka. Istraživanjem je utvrđeno da 66,60% hrvatskih građana kupuje privatne marke trgovačkih centara, a glavni razlog je cijena koja je čak 20-50% niža od nacionalnih maraka.

Budući trendovi koji se očekuju u razvoju privatnih maraka odnose se na povećanje kvalitete, održavanje cjenovnog jaza i povećanje tržišnog udjela privatnih maraka. Popularnost privatnih maraka u teškim gospodarskim kriznim vremenima povećava se zbog pretežito niske cijene i smanjenoga raspoloživog

dohotka kućanstava. Takav rast ne pogoduje proizvođačima nacionalnih maraka jer postoji mogućnost da kupci ostanu vjerni jeftinijim markama i nakon krize.

8. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Početkom 20. stoljeća trgovci su prepoznali važnost privatnih maraka za postizanje većeg tržišnog udjela u odnosu na proizvođačke marke. U jačanju pregovaračke moći, trgovci su ušli u izravnu konkurentsku borbu s proizvođačima nacionalnih maraka. Privatne marke imaju velik značaj za trgovce i za proizvođače koji ih proizvode.

Kvaliteta proizvoda postaje ključnim čimbenikom u postizanju lojalnosti kupca. Zato, osim niskom cijenom, trgovci nastoje osvojiti potrošače i kvalitetnijim premium proizvodima svojih maraka. Premium privatne marke predstavljaju novu generaciju privatnih maraka koje se odlikuju višom razinom kvalitete od običnih privatnih maraka i većim ulaganjem u promotivne aktivnosti.

Privatne marke u suvremenom svijetu postale su nezaobilazan dio većine kategorija robe široke potrošnje. Osobito su razvijene u prehrambenom sektoru. Vodeći svjetski globalni maloprodajni lanci, kao što su Carrefour, Wall-Mart i Tesco, postaju glavni pokretači privatnih maraka u gotovo svim kategorijama robe široke potrošnje, te se sve više proširuju na različite tržišne segmente i različite zemlje. U proteklih desetak godina privatne marke ostvaruju kontinuirani rast i sve veći tržišni udio u svijetu, pa tako i u Hrvatskoj.

Daljnijim istraživanjem potrebno je ispitati hoće li privatne marke i dalje ostvarivati velike tržišne udjele u globalnom okruženju i hoće li nacionalne marke uspjeti potisnuti njihov rast. Također, potrebno je istražiti postoji li opasnost da privatne marke u nekom daljnjem razdoblju postanu identične nacionalnim markama zahvaljujući sve većim ulaganjima u njihov razvoj.

Nadalje, razvoj i nagli rast privatnih maraka postavlja pred vlasnike nacionalnih maraka važno pitanje kako se uspješno oduprijeti snažnom prodiru privatnih (trgovačkih) maraka na svim tržištima. Stoga će biti zanimljivo pratiti i istražiti da li je za proizvođače značajnija strateška opcija tržišna konfrontacija s brzorastućim privatnim markama ili je ipak bolja strategija udruživanja s vlasnicima privatnih maraka, kako bi se „ublažila postojeća ili moguća šteta“. No čini se da se u istraživanjima još uvijek premalo pažnje posvećuje analizi strateških opcija proizvođača privatnih maraka u smislu istraživanja razloga koji ove proizvođače „tjera“ da proizvode za trgovačke marke, odričući se na taj način svjesno, kako svog imidža, tako i mogućnosti da u budućnosti izgrade vlastitu marku.

Zato se s pravom zaključuje da je potrebno izvršiti daljnja istraživanja kako bi se bolje uočili i pratili, ne samo trendovi na globalnom tržištu, već i moguće strateške opcije svih triju ključnih sudionika u ovoj suvremenoj borbi

između nacionalnih i trgovačkih brendova, a to su: nacionalni proizvođači, trgovci vlasnici privatnih maraka i proizvođači proizvoda trgovačkih maraka.

Svakako je ova „borba moći“ za prevlast nad potrošačima vrlo aktualna i samim time predstavlja zanimljiv predmet znanstvenoga i stručnoga promišljanja, koji, osim proširenja znanstvene spoznaje, mogu poslužiti i kao putokaz gospodarskim subjektima za nalaženje novih strateških rješenja na ovom području.

U svakom slučaju, može se generalno zaključiti da je ovakav rast i snažan razvoj privatnih (trgovačkih) maraka vjerojatno iznenadio i same njihove vlasnike, i da je osnaživanje privatnih maraka danas rezultat ne samo niže cijene, već i umanjena „ogromnog potrošačkog entuzijazma nacionalnim brendovima“ koji je zamijećen u drugoj polovici 20. st. Uostalom, nameće se pitanje kako i zašto su se privatne marke razvile u neočekivanoj mjeri upravo u doba najvećeg okrupnjavanja velikih nacionalnih brendova. To na neki način predstavlja „tržišno i ekonomsko iznenađenje“ zato što su privatne marke, barem u svojim začecima, zapravo „negirale pravila igre suvremenog brendiranja“ zbog svojega snažnog oslonca na niske cijene i minimalne ili nikakve troškove promocije. Postavlja se dakle s pravom pitanje: uočava li se u percepciji potrošača izvjesna polarizacija – s jedne strane jača sve veća vezanost i odanost potrošača velikim, rastućim nacionalnim i svjetskim proizvođačkim brendovima, a s druge strane uočava se sve veće „premještanje“ s potrošnje nacionalnih maraka u korist potrošnje privatnih (trgovačkih) maraka.

Daljnja istraživanja bi zato svakako trebala dati odgovore i na pitanja koji su polovi ovih, u svojoj osnovi suprotnih tržišnih pojava, te koji su psihosocijalni i ekonomski čimbenici utjecali na tu pojavu.

I u konačnici, interdisciplinarnim pristupom preporučuju se daljnja istraživanja u smjeru analize utjecaja razvoja privatnih maraka na nacionalnu i međunarodnu ekonomiju na način da se ispituju i analiziraju ekonomsko-geografska područja porijekla privatnih maraka, analize trendova u proizvodnji privatnih maraka, utjecaja razvoja privatnih maraka na razvoj malog i srednjeg poduzetništva i sl.

Svakako, privatne marke predstavljaju zanimljivo i novo područje istraživanja, kako za marketing, tako i za istraživanje nacionalne ekonomije uopće. Privatne marke su danas nezaobilazno i sve važnije područje istraživanja u suvremenom marketingu i upravljanju markom, zbog sve značajnijeg utjecaja koje one imaju na izbor strateške marketinške opcije, a posljedično i na definiranje cjelokupne strategije gospodarskih subjekata. Zato autori zaključuju da su privatne marke snažno marketinško sredstvo trgovaca u suvremenim tržišnim uvjetima, ali ujedno i značajan marketinški i ekonomski čimbenik razvoja suvremenoga društva.

LITERATURA

Ailawadi, K. L. et al., (2008), Private-Label Use and Store Loyalty, *Journal of Marketing*, 72 (6), pp. 19 – 30.

Ashokkumar, S. & Gopal, S., (2009), Diffusion of Innovation in Private Labels in Food Products, *Journal of Brand Management*, 6 (1), pp. 35 – 56.

AZTN - Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja, (2010), Prikaz stanja na tržištu distributivne trgovine mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo u Republici Hrvatskoj u 2010., [Online], raspoloživo na: http://www.aztn.hr/uploads/documents/istrazivanje_trzista/istrazivanje_trzista_2010.pdf [pristupljeno 16.09.2011]

Benašić, Z. (2003), Značaj marke u prometu vinom u globalizaciji trgovine i ugostiteljstva, *Ekonomski pregled*, 54 (1-2), pp. 121 – 138.

Bazoche, P. et al., (2005), Premium Private Labels, Supply Contracts, Market Segmentation, and Spot Prices, *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, 3 (1), pp. 1 – 28.

Berges et al., (2009), Consumers' decision between private labels and national brands in a retailer's chain : a mixed multinomial logit application, *Gestion*, 26 (3), pp. 41 – 57.

Bontemps, C. et al., (2005), Price Effects of Private Label Development, *Journal of Agricultural & Food Industrial Organization*, 3 (1), pp. 1 – 16.

Chakraborty, S., (2011), Perceptions and Buyer Behavior Towards Private-Label Colas: An Exploratory Study to Understand the Views of the Store Managers of United Kingdom, *The IUP Journal of Marketing Management*, 10 (1), pp. 7 – 18.

Chaniotakis, I. et al., (2009), A Research Model for Consumers' Intention of Buying Private Label Frozen Vegetables, *Journal of Food Products Marketing*, 15 (2), pp. 152 – 163.

Corstjens, M. & Lal, R. (2000), Building Store Loyalty Through Store Brands, *Journal of Marketing Research (JMR)*, 37 (3), pp. 281 – 291.

Fraser, A., (2009), Customer Attitudes to Private Labels: The Role of Store Image, A dissertation submitted to Auckland University of Technology in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Business, Faculty of Business and Law, New Zealand

Gabrielsen, T. S. & Sorgard, L. (2006), Private labels, price rivalry, and public policy, *European Economic Review*, 51 (2), pp. 403 – 24.

Geyskens, I. et al., (2010), Proliferating Private-Label Portfolios: How Introducing Economy and Premium Private Labels Influences Brand Choice, *Journal of Marketing Research*, 47 (5), pp. 791 – 807.

Giraud-Héraud, E. et al., (2008), Minimum Quality Standard and Premium Private Labels, *Ecole Polytechnique Centre National de la recherche scientifique*, 30 (3), pp. 270 – 83.

GFK, (2010), Već više od 66% hrvatskih građana kupuje privatne marke trgovačkih centara, [Online], raspoloživo na: <http://www.bestbuyaward.org/page.asp?pageID=4&n=44>, [pristupljeno 12.10.2011]

GFK, (2010), Što dalje s privatnim markama?, [Internet], raspoloživo na: <http://www.gfk.hr/imperia/md/content/gfkaustria2/pdf/nl15.pdf> [pristupljeno 16.10.2011]

Hassan, D. & Monier-Dilhan, S. (2006), National Brands and Store Brands: Competition Through Public Quality Labels, *Agribusiness*, 22 (1), pp. 21–30.

Horvat S., (2009), Istraživanje razvoja privatnih maraka u Republici Hrvatskoj, *Tržište*, 21 (1), pp. 81 – 94.

Horvat S., (2011), Privatne marke – pojam, specifičnosti i tržišni razvoj, [Internet], raspoloživo na: http://web.efzg.hr/dok/MAR/dozretic/4.%20Upravljanje_markom_SH_04.pdf [pristupljeno 30.11.2011]

Mandhachitara, R., (2007), Why Private Label Grocery Brands Have Not Succeeded in Asia, *Journal of Global Marketing*, 20 (2/3), pp. 71 – 87.

Oubina, J. et al., (2007), Effect of strategy, structure and performance variables on store brand market share, *Journal of Marketing Management*, 23 (9/10), pp. 1013-1035.

Pandya, A. R. & Joshi, M. A. (2011), A Comparative Study on Consumers' Attitude Towards Private Labels: A Focus on Gujarat, *The IUP Journal of Marketing Management*, 10 (1), pp. 19 – 34.

Petrović, N., (2002), Specifičnosti menadžmenta razvoja trgovinske marke na lokalnom tržištu Beograda, *Industrija*, 30 (1-4), pp. 99 – 112.

Pavlek, Z., (2005), Razvoj privatnih marki, *Suvremena*, [Online], raspoloživo na: <http://www.suvremena.hr/692.aspx> [pristupljeno 20.11.2011]

Posavec, (2009), Kupci traže robne marke jer su i 50 posto jeftinije, [Online], raspoloživo na: <http://www.poduzetnistvo.org/news/kupci-traze-robne-marke-jer-su-i-50-posto-jeftinije>, [pristupljeno 16.09.2011]

PLMA - Private Label Manufacturers Association, (2011), What are store brands?, [Online], raspoloživo na: <http://plma.com/storeBrands/facts11.html> [pristupljeno 21.09.2011]

PLMA - Private Label Manufacturers Association, (2011), Private Label Today, [Online], raspoloživo na: http://www.plmainternational.com/en/private_label_en.htm [pristupljeno 21.09.2011]

Renko, S. et al., (2010), Trgovačke marke - imperativ svakog trgovca, *Ekonomski fakultet u Zagrebu*, pp. 129-143.

Ranogajec, B., (2006), Vodeća trgovačka robna marka u Hrvatskoj Konzumov K-plus, [Internet], raspoloživo na: <http://www.poslovnih.hr/vijesti/vodeca-trgovacka-robna-marka-u-hrvatskoj-konzumov-kplus-25602.aspx>, [pristupljeno 02.09.2011]

Sasinandini, S. & Lysander M. (2010), Apparel Private Label Brands and Store Patronage, *Advances In Management*, 3 (6), pp. 33 – 41.

Spinelli, P. B. et al., (2007), Retail private label's strategies: A case study in a large Brazilian supermarket chain, *RAM – revista de administração mackenzie*, 7 (4), pp. 121-141.

Sprott, D. E. & Shimp, T. A. (2004), Using product sampling to augment the perceived quality of store brands, *Journal of Retailing*, 80 (4), pp. 305 - 315.

Swoboda, B. et al., (2006), Could the Results of Consumer Research in the Case of Manufacturer's Brand Extension be Transferred to the Brand Extension of Private Labels – An Exploratory Study, *Advances in Consumer Research - European Conference Proceedings*, 7, pp. 84 - 91.

Sinha, I. & Batra, R. (1999), The effect of consumer price consciousness on private label purchase, *International Journal of Research in Marketing*, 16 (3), pp. 237–251.

Song, W., (2010), An empirical investigation of manufacturing Chinese private labels, *Journal of Management and Marketing Research*, 7, pp. 1 - 12.

Sopta, M., (2007), Upravljanje trgovačkim lancima strategijom privatnih maraka, *Tržište*, 19 (1), pp. 99-114.

Tan, L. & Cadeaux, J. (2006), Private Labels Beyond Convenience Consumer Goods: The Case of Organic Foods Retailing in Australia, *The University of New South Wales*.

Timmor, Y., (2007), Manufacturing for Overseas Private Labels: A Win-Win Strategy for Retailers and Producers, *Int. Rev. of Retail, Distribution and Consumer Research*, 17 (2), pp. 121 – 138.

Walsh, G. & Mitchell, V. (2010), Consumers' intention to buy private label brands revisited, *Journal of General Management*, 35 (3), pp. 3 – 24.

Wu, C. & Wang, C. (2005), A Positive Theory of Private Label: A Strategic Role of Private Label in a Duopoly National-Brand Market, *Marketing Letters*, 16 (2), pp. 143 – 161.

Vranešević, T., (2008), Upravljanje markom, [Online], raspoloživo na: http://www.mpp.efos.hr/dokumenti/OSIJEK_Upravljanje_markom_102008.pdf [pristupljeno 10.08.2011]

Vranešević, T., (2007), Upravljanje markama, Zagreb: Acent

Marina Čirjak, MA

Zadar

E-mail: marina.cirjak@gmail.com

Aleksandra Krajnović, PhD

Assistant professor

Department of Economics

University of Zadar

E-mail: akrajnov@unizd.hr

Jurica Bosna, MA

Zadar

E-mail: bosna.jurica@gmail.com

PRIVATE BRANDS

Abstract

The paper examines the theoretical framework of private (commercial) brands in the contemporary market, focusing on market positioning and strategic management of these brands, with an evident continuous struggle between retailers and producers to increase market share. Private brands are brands owned by retailers who engage manufacturers to make products to which will become brands, so they are often referred to as trademarks. There is a growing number of private brands which represent a great threat to national brands since they allow retailers to sell products at lower prices with lower production costs, better offer control, and more flexible pricing policy. The purpose of this paper is to explore the movement of market share of private brands in the world, with special emphasis on the situation in Croatia. Private brands are becoming a strategic option for retailers in a tense competitive battle with producers for market share, better profitability, and better brand value from the point of view of customers.

Keywords: private brands (commercial brands), national brands, private brands strategies, private brands positioning

JEL classification: L81, M31

