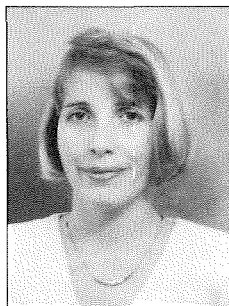


Trgovska blagovna znamka v trgovini na drobno v Sloveniji¹

Tanja Dmitrović
asistentka
Ekonomska fakulteta
Univerza v Ljubljani



Izvelek

Izdelki s trgovsko blagovno znamko so v svojem razvoju prešli štiri razvojne stopnje – od popolnoma generičnih, ki so dosegali konkurenčno prednost zgolj na osnovi nizke cene, do inovativnih, ekskluzivnih, ki prinašajo kupcu dodano vrednost in dosegajo premijske cene. V Sloveniji je večina izdelkov s trgovsko blagovno znamko na drugi razvojni stopnji, kar pomeni, da je strategija trgovskih podjetij usmerjena predvsem na zagotovitev ugodnega razmerja med ceno in kakovostjo. Tržna raziskava med slovenskimi trgovci na drobno je pokazala, da ti pretežno še nimajo razvite strategije lastnih blagovnih znamk, čeprav večina anketiranih trgovcev takšne izdelke že ima ali jih namerava v bližnji prihodnosti uvesti.

Abstract

Private label in retailing firms in Slovenia

Private label has undergone four stages of development – from generic products that competed solely on the basis of low prices to innovative, exclusive products, which offer to the consumers additional value and are sold at premium prices. The majority of products sold under private label in Slovenia has reached the second development stage when the retailers employ »value for money« strategy. The research among retailing firms in Slovenia showed a general lack of private label strategy even though most of the participating firms already have such products or intend to introduce them in the near future.

1. UVOD

Izdelki s trgovsko blagovno znamko so v razvitih državah že dolgo prisotni na policah trgovin, v Sloveniji pa se v večjem številu pojavljajo šele v zadnjih letih. Razlog so pričakovanja trgovcev, da bodo potrošni vzorci slovenskih kupcev sledili tistim v razvitih državah. V državah Evropske unije in Severne

¹ Pri izvedbi raziskave mi je pomagal Domen Bole, ki se mu zahvaljujem za odlično opravljeno delo. Prav tako se zahvaljujem predstavnikom podjetij, ki so odgovorili na anketo, še posebej Darji Krašovec in Barbari Uranjek iz Poslovnega sistema Mercator za dragocene pripombe pri sestavljanju vprašalnika, kakor tudi deležencem 4. marketinške konference, kjer je bil članek prvič predstavljen.

Amerike so trgovske blagovne znamke² (imenujemo jih tudi lastne ali privatne blagovne znamke) pri številnih izdelkih pridobile zajeten tržni delež; v trgovini z živili predstavljajo v povprečju 20–30 % celotne prodaje, v nekaterih primerih pa zajema ta delež kar 100 % (npr. Marks & Spencer v Veliki Britaniji). Številni trgovci imajo za različne blagovne skupine različne lastne blagovne znamke, kar dodatno povečuje njihovo število na trgu. Ob takšnem razmahu trgovskih blagovnih znamk seveda ne preseneča, da se zaskrbljenost proizvajalcev povečuje.

Izdelki z lastno blagovno znamko so lahko za trgovce veliko donosnejši od izdelkov s proizvajalčevimi blagovnimi znamkami, hkrati pa trgovci verjamejo, da ustvarjajo za kupce višjo vrednost in s tem povečujejo njihovo zvestobo trgovski verigi. Žal pa pri tem pogosto pozabljajo, da je treba vsako blagovno znamko, tudi trgovsko, negovati in vlagati vanjo. Po eni strani povzročajo izdelki z lastno blagovno znamko trgovcu dodatne stroške, povezane s financiranjem proizvodnje, skladiščenjem in promocijo, po drugi pa od njega zahtevajo obvladovanje novih poslovnih področij, kot je npr. upravljanje z blagovnimi znamkami.

V članku proučujemo pojav trgovskih blagovnih znamk v Sloveniji. V prvem delu analiziramo zgodovinski razvoj v svetovnem merilu in potencialne koristi za trgovce, kupce in proizvajalce. V drugem delu članka predstavljamo rezultate raziskave, v kateri proučujemo stališča slovenskih trgovskih podjetij do uvedbe trgovskih blagovnih znamk. Anketa je bila izvedena med trgovci na drobno v aprilu 1999.

2. RAZVOJ TRGOVSKE BLAGOVNE ZNAMKE

Blagovna znamka omogoča prepoznavo izdelka in njegovih lastnosti in s tem olajšuje nakup. Fernie in Pierrel (1996) opozarjata na razliko med »blagovno znamko« (brand) in »oznako izdelka« (label). Po njunem mnenju mora blagovna znamka zagotavljati pozitivno diferenciacijo v očeh kupcev, cenovno premijo, neodvisnost od imena lastnika (kar pomeni, da jo lahko kupi in uspešno trži kdorkoli) in zaznavo koristi na simbolični ravni (Davies, 1992). V primeru, da te značilnosti niso dosežene, lahko govorimo le o oznaki izdelka.

Blagovne znamke obstajajo tudi zato, ker kupcem v razmerah, ko nimajo časa, priložnosti ali sposobnosti preveriti vseh nakupnih alternativ, zagotavljajo določene koristi (Quelch, Harding, 1996). Vendar pa se koristi za posamezne skupine kupcev razlikujejo. Medtem ko kupci z višjim razpoložljivim dohodkom želijo večjo izbiro izdelkov in pripisujejo večji pomen ugledu blagovne znamke in z njim povezano kakovostjo izdelkov in storitev, so kupci z nižjim razpoložljivim dohodkom praviloma bolj cenovno občutljivi, zato iščejo cenovno ugodnejšo ponudbo. Vendar pa to ne pomeni, da kupci iz višjih dohodkovnih razredov zavračajo izdelke s trgovsko blagovno znamko, saj ima pri nakupni odločitvi velik pomen tudi tako imenovana samozaznava »pametnega

² V strokovni literaturi se pojavljajo tudi drugi izrazi za trgovsko blagovno znamko, npr.: lastna blagovna znamka, privatna blagovna znamka, hišna blagovna znamka ipd.

kupca« (Burton et al, 1998). Na kupce, ki so ponosni na svojo sposobnost racionalne izbire, ima nacionalno oglaševanje proizvajalcev uglednih blagovnih znamk manjši vpliv, saj pri nakupovanju ves čas primerjajo različne alternative in se odločajo glede na razmerje med ceno in kakovostjo. Do podobnih ugotovitev je prišel tudi Hoch (1996), ko je proučeval povezavo med tržnim deležem izdelkov s trgovsko blagovno znamko in cenovno prožnostjo kupcev.

Raziskave kažejo, da se tržni delež trgovskih blagovnih znamk poveča v času recesije, kar je posledica treh učinkov: upada razpoložljivega dohodka porabnikov, manj intenzivnega oglaševanja proizvajalcev, ki je posledica finančne stiske podjetij, in povečanja investicij trgovcev v lastno blagovno znamko (Hoch in Banerji, 1993). Po drugi strani so proizvajalci v razvitih državah sami prispevali k rasti trgovskih blagovnih znamk s povečevanjem cen in zmanjševanjem cenovnih promocij z uporabo kuponov in drugih oblik pospeševanja prodaje (Nandan in Dickinson, 1994).

Sprva so trgovci z lastnimi blagovnimi znamkami ciljali predvsem na bolj cenovno občutljive kupce. Prve trgovske blagovne znamke so se v nekaterih evropskih državah (npr. v Veliki Britaniji in Franciji) pojavile že konec 19. stoletja. Pri prehrambenih in potrošnih gospodinjskih izdelkih pa je trgovska blagovna znamka doživela razmah šele po drugi svetovni vojni, še zlasti po ukinitvi nadzora nad cenami. Laaksonen (v Fernie in Pierrel, 1996) opredeljuje štiri razvojne stopnje trgovske blagovne znamke: generični izdelki (brez imena), izdelki z oznako (»kvazi« blagovna znamka), blagovna znamka in razširjena blagovna znamka. Razvoj višjih stopenj trgovske blagovne znamke temelji na čedalje večji vpletenosti trgovcev v proces upravljanja z blagovnimi znamkami.

Generični izdelki ciljajo na cenovno najbolj prožne kupce, saj je cena, ki je za 20 % in več nižja od cen izdelkov tržnega vodje, osnovni motiv za nakup. So povprečne ali celo podpovprečne kakovosti in imajo le osnovne funkcije. Proizvodna tehnologija je enostavna in temelji na posnemanju tržnega vodje. Trgovci se za njihovo prodajo odloča predvsem zaradi višje marže.

Pri izdelkih z oznako temelji strategija trgovca še vedno na nizki ceni (10–20 % nižji od cen tržnega vodje), vendar posveča večjo pozornost kakovosti izdelka. Kupce poskuša privabiti predvsem z razmerjem med ceno in kakovostjo. Njegov motiv je poleg doseganja višje marže tudi krepitev pogajalske moči nasproti proizvajalcem. Takšne izdelke navadno proizvaja lokalni proizvajalec, ki ima tudi svoje blagovne znamke.

Tretja generacija razvoja trgovske blagovne znamke pomeni **oblikovanje prave blagovne znamke**, ki povečuje ugled trgovca med kupci in po kakovosti izdelkov dosega tržnega vodjo. Na tej razvojni stopnji trgovec širi asortiman izdelkov z lastno blagovno znamko, njegov cilj pa je poleg graditve ugleda tudi povečanje marže v določeni blagovni skupini. Cene takšnih izdelkov so še vedno 5–10 % nižje od cen tržnega vodje, zaradi primerljive kakovosti pa kupcu dejansko ponujajo višjo vrednost. Zaradi očitnega navzkrižja interesov

med proizvajalci in trgovci morajo slednji za proizvodnjo takšnih izdelkov poiskati proizvajalca, ki je specializiran za proizvodnjo izdelkov s trgovskimi blagovnimi znamkami. Ker lastnih blagovnih znamk nima, ne prihaja do kanibalizacije. Vodenje strategije blagovne znamke je na tej stopnji popolnoma v rokah trgovca, ki že mora sprejemati nekatere proizvodne odločitve.

Popoln nadzor nad proizvodnjo in prodajo izdelkov doseže trgovec z lastno blagovno znamko četrte generacije. Na tej stopnji pride do **razširitve oziroma segmentacije trgovske blagovne znamke**. Izdelki pomenijo dodano vrednost kupcu, saj so inovativni in diferencirani od izdelkov tržnega vodje. Motivacija kupcev za nakup je v ekskluzivnosti izdelkov, zato trgovec pridobi ugled, širi krog kupcev, hkrati pa dosega tudi premijske cene (pogosto višje od cen tržnega vodje). Takšne izdelke so sposobni proizvajati le redki proizvajalci, zato so to najpogosteje mednarodna podjetja, ki so specializirana za proizvodnjo trgovskih blagovnih znamk. Izdelki so pozicionirani v tržne niše, zato so proizvodne serije majhne, asortiman pa praviloma širok. Takšna strategija je povezana z visokim tveganjem, zato Hoch in Banerji (1993) menita, da se trgovci raje usmerjajo na ponujanje dodatnih možnosti izbire kot na izpodrivanje proizvodnih blagovnih znamk. Strategija nadomeščanja proizvodnih znamk s trgovskimi lahko privede do osipa kupcev, ki jih v trgovino privabljajo med drugim tudi prestižne blagovne znamke, podprte z močnimi oglaševalskimi akcijami. Grewal et al (1998) so v svoji raziskavi ugotovili, da so blagovne znamke izdelkov močno pozitivno povezane z zaznavo kakovosti, ta pa preko vplivov na ugled trgovine in zaznavo višje pridobljene vrednosti močno vpliva na nakupno odločitev.

V Sloveniji je razvoj trgovskih blagovnih znamk v veliki večini šele na začetni stopnji. Izjema so nekatere blagovne znamke, ki so na trgu že dalj časa in imajo značilnosti pravih blagovnih znamk, ne le oznak izdelkov (npr. različne znamke kave). Naša hipoteza je, da se večina trgovskih blagovnih znamk na slovenskem trgu uvršča v drugo generacijo.

3. MOTIVI TRGOVCEV, KUPCEV IN PROIZVAJALCEV

Obstoj trgovske blagovne znamke temelji na pričakovanih trgovca, da bo izpolnil določene cilje, pri čemer bodo koristile večje od posrednih in neposrednih stroškov, ki jih povzročajo uresničevanje takšne strategije. Pričakovani dobiček izhaja iz dveh virov: večje koristi za kupca in ugodnejših nabavnih pogojev. Za uspeh trgovske blagovne znamke je torej nujen obstoj koristi za kupce na eni in za proizvajalce na drugi strani.

3.1. Motiv trgovca za uvedbo lastne blagovne znamke

Trgovci vidijo v lastni blagovni znamki priložnost za povečanje dobička, ugleda in pogajalske moči do proizvajalcev. Dobitek se povečuje predvsem zaradi ugodnejših nabavnih cen, ki jih dosežejo pri proizvajalcih. Po nekaterih ocenah (Hoch in Banerji, 1993) je bruto marža za izdelke z lastno blagovno

znamko za 20–30 % višja od marže za proizvajalčeve blagovne znamke. Z večanjem obsega naročenih proizvodnih serij po eni strani dosežejo nižjo nabavno ceno, po drugi pa znižujejo fiksne stroške upravljanja z blagovno znamko in fizične distribucije. Hkrati se povečata nadzor nad izdelki na policah in pogosto tudi dobiček na prodajno površino. Minimalni učinkovit obseg proizvodnje izdelkov s trgovsko blagovno znamko narekuje potreben obseg prodaje. Prav zato si lastno blagovno znamko lahko privoščijo predvsem večji trgovci. Hkrati želijo trgovci ponuditi kupcem ugodne alternative prizanim blagovnim znamkam in jih s tem privabiti v svoje trgovine. Posledica je večji obisk trgovine in s tem večja pogajalska moč nasproti proizvajalcem.

Z razvojem trgovske blagovne znamke se spreminja odnos trgovcev do kupcev in do proizvajalcev, posledica tega pa je prilagajanje strategije novim ciljem. Glede na to, da je »najpomembnejša razdalja v poslovanju tistih 50 cm, ko kupec seže od nakupovalnega vozička do police« (Cort, 1998), ima trgovec s tem, da odloča, kakšne spodbude bo ponudil kupcu na samem prodajnem mestu, pomembno trženjsko prednost pred proizvajalci. Vendar pa z razvojem lastne blagovne znamke posega na področje, kjer nima nujno zadostnega znanja oziroma sredstev, da bi uresničil konkurenčne prednosti. Funkcije, ki so tradicionalno v domeni proizvajalcev, kot so embalaranje, koordinacija nabavnih virov, predvidevanje povpraševanja, skladiščenje in opravljanje drugih logističnih dejavnosti, mora v primeru izdelkov s trgovsko blagovno znamko izvajati trgovec. Na tretji in četrti stopnji je potrebna močna oglaševalska podpora, hkrati pa mora trgovec sprejemati dodatne proizvodne odločitve. Oglaševalski izdatki za trgovske blagovne znamke vodilnih trgovcev v Veliki Britaniji so bili v prvi polovici devetdesetih let trikrat večji od povprečne rasti oglaševalskega trga (Fernie in Pierrel, 1996). Povečevanje izdatkov za oglaševanje ni le posledica utrjevanja ugleda blagovne znamke, temveč tudi naraščanja števila blagovnih znamk istega trgovskega podjetja. Trgovske blagovne znamke tretje in četrte generacije pokrivajo širok razpon blagovnih skupin in so usmerjene na različne segmente kupcev. Znamke četrte generacije zahtevajo tudi lasten tehnološki razvoj, ki omogoča diferenciacijo izdelkov.

Z razvojem lastnih blagovnih znamk se stroški trgovca hitro povečujejo, to pa lahko negativno vpliva na dobičkonosnost tovrstnih izdelkov. Prednosti specializacije, ki je zgodovinsko privedla do ločitve funkcij proizvodnje in menjave, izginjajo, kar zahteva od trgovca povečanje učinkovitosti in menedžerskih sposobnosti. Modernim trgovcem pri iskanju novih tržnih priložnosti pomaga tudi hiter razvoj informacijske tehnologije, ki omogoča zelo natančno spremljanje nakupnega obnašanja porabnikov in ustreznega prilagajanja ponudbe.

3.2. Motiv kupca za nakup izdelkov s trgovsko blagovno znamko

V neoklasičnem svetu popolne konkurence bi imel kupec na voljo popolne informacije in bi vedno sprejemal racionalne odločitve. Seveda v realnosti to ni mogoče, vendar kupec kljub temu poskuša pridobiti kar največ informacij. Blagovna

znamka mu zagotavlja določeno raven kakovosti izdelka in hkrati zmanjšuje tveganje glede njene variabilnosti. Kupec ne želi vedno maksimalne kakovosti, saj je ta povezana z visoko ceno. Zato išče predvsem ustrezno razmerje med vrednostjo, ki mu jo izdelek prinaša (kakovost, ugled ipd.), in ceno izdelka, pri čemer upošteva svojo rezervacijsko ceno. Hoch in Banerji v že omenjeni raziskavi (1993) ugotavljata, da sta raven kakovosti in njena nizka variabilnost veliko pomembnejša dejavnika nakupne odločitve kot nizka cena. To je v nasprotju z drugimi raziskavami, ki kažejo na to, da se ob znižanju cene izdelkov s priznanimi proizvajalčevimi blagovnimi znamkami kupci začasno preusmerijo nazaj k njim (Aggarwal in Cha, 1998). Richardson, Jain in Dick (1996) v svoji raziskavi ugotavljajo, da se nagnjenost k nakupu izdelkov s trgovsko blagovno znamko v splošnem povečuje s seznanjenostjo kupcev z blagovno znamko, z večanjem zaznave razmerja med vrednostjo in ceno in z večanjem števila družinskih članov, zmanjšuje pa z rastjo zaupanja kupcev v posredna merila kakovosti (cena, oglaševanje, embalaža...), z naraščanjem tveganja glede stalne kakovosti izdelkov in z naraščanjem družinskega dohodka. Podobna raziskava (Baltas, 1997) je potrdila pomen seznanjenosti kupca z blagovno znamko, vendar je ovrgla pomen oglaševanja, kakor tudi dodatnih cenovnih popustov pri odločitvi o nakupu takega izdelka.

Nasprotujoči si rezultati raziskav samo potrjujejo obstoj različnih stopenj v razvoju trgovske blagovne znamke, zato bi moral vsak trgovec natančno opredeliti cilj svoje strategije in poudarjati tiste elemente diferenciacije, ki ustrezajo razvojni fazi, ki jo je izbral.

Pri nakupu prehrabnih in potrošnih gospodinjskih izdelkov je pomembna determinanta tudi udobje. Kadar tovrstni izdelki predstavljajo manjši del porabnikovega proračuna, bo pripravljen nameniti manj časa iskanju najugodnejših nakupnih možnosti. Ker takšne izdelke kupuje »v košarici«, zadošča, da zaznava priložnost za ugoden nakup pri nekaj izdelkih, ki jih kupuje v večji količini, da bo prišel v določeno trgovino. Prav to poskušajo doseči trgovci na začetnih stopnjah razvoja lastne blagovne znamke. Z izdelki tretje in četrte generacije pa poskušajo privabiti zahtevne kupce in si s tem ustvariti ugled, ki dodatno stimulira preostale segmente k obisku trgovine.

3.3. Motiv proizvajalca za proizvodnjo izdelkov s trgovsko blagovno znamko

Proizvajalec ima pri izvajanju strategije trgovske znamke ključno vlogo, saj mora zagotavljati ustrezno raven kakovosti izdelkov, nizko variabilnost kakovosti in nizko proizvodno ceno. Seveda potrebuje za to ustrezen motiv. Trgovske blagovne znamke prve in druge generacije najpogosteje proizvajajo domači proizvajalci, ki imajo tudi svoje (navadno uveljavljene) blagovne znamke. Takšen je tudi položaj v Sloveniji (z izjemo blagovnih znamk tujih trgovskih podjetij). Osnovni motiv za proizvajalca je povečanje izkoriščenosti proizvodnih zmogljivosti in s tem nižanje povprečnih fiksnih stroškov. Letne pogodbe omogočajo tudi boljše načrtovanje proizvodnje in zmanjšujejo negotovost na strani povpraševanja. »Skupna«

proizvodnja izdelkov različnih blagovnih znamk na drugi strani zagotavlja trgovcem ustrezno raven kakovosti, zato ti večinoma zahtevajo, da so izdelki identični. Izjemoma dovoljujejo minimalne spremembe, ki omogočajo diferenciacijo (npr. barva dodanega barvila).

Na videz pomeni proizvodnja po naročilu trgovca za slovenskega proizvajalca lahek zaslužek, vendar se mora ob tem zavedati številnih pasti, ki so deloma tudi posledica nejasne zakonodaje in pravne prakse na področju označevanja izdelkov. Zakon o varstvu potrošnikov kot tudi Zakon o standardizaciji zahtevata, da je na embalaži izdelka navedena tudi pravna oseba, ki daje izdelek v promet. Tržni inšpektorat, ki nadzira izvajanje teh zakonov, to napačno interpretira kot zahtevo, da je naveden proizvajalec, takšno pojasnilo pa sprejema tudi Združenje za trgovino pri Gospodarski zbornici Slovenije. Posledica je, da so na izdelkih s trgovsko blagovno znamko navedeni dejanski proizvajalci, praviloma ugledna slovenska podjetja, ki imajo tudi močne proizvodne blagovne znamke. Pozorni kupci lahko kaj hitro ugotovijo, da stane izdelek s proizvodno blagovno znamko 20–30 % več kot izdelek istega proizvajalca, ki nosi ime trgovske blagovne znamke. To pomeni v očeh kupca pri nakupu trgovske blagovne znamke veliko ugodnejše razmerje med zaznano kakovostjo in ceno. Z navajanjem svojega imena se proizvajalci tako soočajo z resnim problemom kanibalizacije svojih blagovnih znamk. Obstoječa zakonodaja (pa tudi Pravilnik o označevanju živil, ki je v pripravi) dejansko dopušča, da se na izdelku pojavlja samo ime trgovca, ki pa v tem primeru za izdelek odgovarja. Dokler so proizvajalci podjetja z uglednimi blagovnimi znamkami (pogostokrat tržni vodje) trgovci seveda nimajo motiva, da bi želeli nadomestiti njihovo ime na embalaži s svojim, saj jim to prinaša višjo zaznavo vrednosti pri kupcu, hkrati pa manjše tveganje, povezano z variabilnostjo kakovosti. Predstavo o enaki kakovosti izdelkov trgovci še dodatno krepijo z uporabo podobne embalaže, ki lahko privede celo do »pomote pri nakupu«. Problem posnemanja je prisoten v številnih državah, kjer zakonodaja ni dovolj prilagojena specifičnostim trgovske blagovne znamke. Nekateri avtorji govorijo celo o »krajji identitete« (Davies, 1998).

Na višjih razvojnih stopnjah trgovci naročajo proizvodnjo lastnih blagovnih znamk pri proizvajalcih, ki se specializirajo za proizvodnjo takšnih izdelkov. S tem se trgovci izogonejo potencialnim sporom z nosilci proizvodnih blagovnih znamk, ki zaznavajo v trgovskih znamkah vse večjo grožnjo, hkrati pa dosejajo določeno diferenciacijo izdelkov.

Rast trgovskih blagovnih znamk je tudi odsev naraščajoče moči trgovcev na drobno. Tudi v Sloveniji se moč velikih trgovcev na drobno krepi, vendar imajo proizvajalci z močnimi blagovnimi znamkami še vedno dovolj pogajalske moči, da vsiljujejo trgovcem svoje pogoje poslovanja. Zavedati pa se morajo, da trendi v trgovini na drobno kažejo na to, da se tehtnica vse bolj nagiba na stran trgovcev. Trgovci na drobno so ključni člen na prodajni poti njihovih izdelkov, sočasno so torej njihovi konkurenti in partnerji. Prav negovanje partnerskega odnosa lahko zagotovi mesto proizvajalčevih

blagovnih znamk na policah ne glede na to, kakšna bo prihodnost trgovskih blagovnih znamk.

4. RAZISKAVA

S tržno raziskavo smo želeli izmeriti stališča trgovcev do uvedbe trgovskih blagovnih znamk. V aprilu 1999 smo poslali vprašalnik vsem 129 podjetjem, ki so se v letu 1997 uvrščala v dejavnost »Trgovina na drobno v nespecializiranih prodajalnah« (SKD 52.110 in 52.120) in so v tem letu zaposlovala vsaj 10 delavcev. Meja je bila izbrana arbitrarno, postavljena pa je bila zato, da smo izločili manjša trgovska podjetja, ki zaradi majhnega obsega poslovanja ne izpolnjujejo pogojev za uspešno uvedbo lastne blagovne znamke.

Izpolnjeno anketo je brez dodatne spodbude vrnilo 49 podjetij (38 %), vendar tri podjetja med njimi dejansko ne sodijo v omenjeno dejavnost (posledica spremembe področja poslovanja ali napačne klasifikacije). Končni vzorec torej zajema 46 podjetij, kar predstavlja 37-odstotni odziv. Zaradi majhnega vzorca je pri interpretaciji in posploševanju sklepov potrebna previdnost.

Vzorec je predstavljen v tabeli 1. Približno polovica podjetij iz vzorca že ima izkušnje z lastno blagovno znamko, 26 % podjetij pa je sploh ne namerava uvesti. Preostala podjetja nameravajo uvesti lastno blagovno znamko v obdobju največ dveh let. Podjetja, ki že imajo trgovsko blagovno znamko, se po dejavnosti (SKD 52.110 ali 52.120), po donosnosti prodaje, številu zaposlenih in številu prodajalnih statistično značilno ne razlikujejo od drugih podjetij, če pa k tem prištejemo še podjetja, ki nameravajo uvesti trgovsko blagovno znamko, ugotovimo v primerjavi s skupino podjetij, ki ne razmišlja o njeni uvedbi, statistično značilne razlike za zadnji dve spremenljivki ($p_{zap} = 0,003$, $p_{prod} = 0,012$).

Tabela 1: Osnovne značilnosti podjetij iz vzorca

Število podjetij v vzorcu	46
Od tega ⁽¹⁾	
• že ima lastno blagovno znamko	24
• namerava uvesti lastno blagovno znamko	9
• ne namerava uvesti lastne blagovne znamke	12
Povprečno število prodajalnih živili	10,6
Najmanjše in največje število prodajalnih živili	0-71
Povprečno število zaposlenih	176
Največje število zaposlenih	1134
Povprečno število obstoječih izdelkov s trgovsko blagovno znamko	5,3
Najmanjše in največje število izdelkov s trgovsko blagovno znamko	1-33
Povprečno število predvidenih izdelkov s trgovsko blagovno znamko	21,7
Povprečno število predvidenih prehrabnenih izdelkov s trgovsko blagovno znamko	14,6
Povprečno število predvidenih izdelkov za gospodinjstvo s trgovsko blagovno znamko	7,6

⁽¹⁾ Eno podjetje ima pri tej spremenljivki manjkajočo vrednost.

Osnovni cilj raziskave je bil s pomočjo uporabe različnih statističnih metod izmeriti:

1. zaznave trgovskih podjetij o lojalnosti njihovih kupcev blagovni znamki
2. zaznave trgovskih podjetij o motivih kupcev za nakup izdelkov s trgovsko blagovno znamko
3. na kateri razvojni stopnji je trgovska blagovna znamka je v Sloveniji;

Stališča trgovcev smo merili s pomočjo 7-stopenjske Likertove lestvice, kjer je ocena 1 pomenila sploh se ne strinjam, 7 pa popolnoma se strinjam. S podobno lestvico so anketiranci ocenjevali dejavnike nakupne odločitve pri kupcih, kjer je ocena 1 pomenila dejavnik sploh ni pomemben, 7 pa dejavnik je zelo pomemben.

V analizo smo zajeli tudi nekaj demografskih spremenljivk, in sicer: dejavnost podjetja v letu 1997, donosnost prodaje v letu 1997, število zaposlenih v letu 1997 in število prodajalnih v letu 1999. Spremenljivke iz leta 1997 izvirajo iz podatkov Agencije za plačilni promet (Zaključni računi za leto 1997), število prodajalnih pa iz ankete. Zaradi velikih sprememb na področju trgovskih blagovnih znamk v zadnjih letih so podatki iz leta 1997 predvsem indikativne narave. S spremenljivkama »število zaposlenih« in »število prodajalnih« smo merili velikost podjetja, s spremenljivko »donosnost prodaje« pa uspešnost poslovanja. Pri večini podjetij trgovske blagovne znamke v letu 1997 še niso vplivale na uspešnost poslovanja (ker jih v veliki meri še ni bilo), vrednost spremenljivke za posamezno podjetje pa nam lahko da indikacijo o uspešnosti menedžmenta.

4.1. Lojalnost blagovni znamki

Lojalnost blagovni znamki je značilnost kupcev oziroma porabnikov izdelkov, zato ocene trgovcev ne kažejo nujno resničnega stanja. Kljub temu pa je za ocenjevanje strategije trgovcev zelo pomembno, da ugotovimo, kakšna je njihova zaznava lojalnosti kupcev blagovnim znamkam. Prav na tej osnovi bi morali trgovci zasnovati svojo strategijo trgovske blagovne znamke. Burton in drugi avtorji (1998) so pokazali, da je lojalnost blagovni znamki negativno povezana z odnosom kupcev do trgovske blagovne znamke. Za takšne kupce so primerne znamke tretje in četrte generacije, medtem ko znamke prve in druge generacije ravno nasprotno temeljijo na pripravljenosti kupcev za nakup manj uveljavljenih, a cenejših različic izdelka.

Lojalnost blagovni znamki smo merili s pomočjo naslednjih trditev:

1. Kupci navadno kupujejo vedno isto blagovno znamko določenega izdelka.
2. Kupci primerjajo cene istovrstnih izdelkov, preden se odločijo za nakup.
3. Cenovno ugodna ponudba (promocijska cena) vpliva na odločitev o nakupu določene blagovne znamke.
4. Blagovna znamka je pri živiliških izdelkih pomembna.
5. Kupci se navadno odločijo o tem, katero blagovno znamko bodo kupili, že pred prihodom v trgovino.
6. Kupci iščejo ustrezno razmerje med ceno in kakovostjo.

S pomočjo metode hierarhičnega združevanja v skupine³ smo ugotovili, da obstajata glede na ocene nakupnih navad kupcev

³ Metode razvrščanja v skupine omogočajo razvrstitev velikega števila enot v nekaj skupin, pri čemer poskušamo doseči kar največjo homogenost med enotami znotraj skupine in hkrati skupine čim bolj jasno razmejiti. Dobljene skupine obravnavamo na področju trženja kot tržne segmente. Razlaga posameznih metod razvrščanja je razvidna iz npr. Ferligoj (1989), ali Dillon W.R., Goldstein M. (1984).

dva segmenta trgovcev, ki smo ju nato določili s pomočjo metode voditeljev. Uporabili smo Wardovo kriterijsko funkcijo, ki daje najboljše rezultate.

Prvi segment sestavljajo trgovci, ki svojim kupcem pripisujejo veliko mero **racionalnosti**. V povprečju so višje ocenili trditve, da kupci pred nakupom primerjajo cene istovrstnih izdelkov, da cenovno ugodna ponudba vpliva na nakup in da iščejo kupci ugodno razmerje med ceno in kakovostjo izdelkov. Drugi segment ocenjuje svoje kupce predvsem kot **zveste blagovni znamki**. Sestavljajo ga trgovci, ki so se v večji meri strinjali s trditvami, da kupci kupujejo vedno isto blagovno znamko, da je ta pri prehrabnih izdelkih pomembna in da kupci navadno sprejmejo nakupne odločitve že pred prihodom v trgovino.

Oba segmenta sta približno enako velika; v prvega se uvršča 24 trgovcev, v drugega pa 22. Ob tem se postavlja vprašanje, ali se segmenta razlikujeta glede na to, ali so trgovska podjetja že uvedla lastno blagovno znamko. Čeprav ima večina podjetij v segmentu »racionalnih« lastno blagovno znamko, večina v segmentu »zvestih« pa je nima, razlike niso statistično značilne. Razlika med segmentoma popolnoma izgine, če v analizo vključimo tudi podjetja, ki šele nameravajo uvesti trgovsko blagovno znamko. Po demografskih spremenljivkah se segmenta ne razlikujeta.

4.2. Motivi kupcev za nakup izdelkov s trgovsko blagovno znamko

Stališča trgovcev do motivov kupcev za izbiro izdelkov s trgovsko blagovno znamko smo merili s pomočjo dveh sklopov vprašanj. V prvem sklopu so trgovci ocenjevali naslednje dejavnike nakupne odločitve kupcev.

1. Nizka cena (N-cena)
2. Enaka cena v daljšem časovnem obdobju (E-cena)
3. Visoka kakovost (V-kakovost)
4. Stalno enaka kakovost izdelka (E-kakovost)
5. Oglaševanje v medijih (M-oglaševanje)
6. Oglaševanje na prodajnem mestu (v trgovini) (T-oglaševanje)
7. Privlačna embalaža (P-embalaža)
8. Razpoznavna embalaža (R-embalaža)
9. Posebna označba izdelka na polici (Ozn. na polici)
10. Izdelek je vedno na zalogi (Zaloga).

V drugem sklopu smo merili stopnjo strinjanja trgovcev z različnimi trditvami o značilnostih izdelkov s trgovsko blagovno znamko:

1. Izdelke s trgovsko blagovno znamko kupujejo cenovno občutljivi kupci. (C-občutljivi)
2. Izdelke s trgovsko blagovno znamko kupujejo kupci z nižjim razpoložljivim dohodkom. (D-občutljivi)
3. Izdelki s trgovsko blagovno znamko morajo biti kar najvišje možne kakovosti. (Naj-kakovost)
4. Embalaža izdelkov s trgovsko blagovno znamko mora biti

čim bolj podobna embalaži uglednih proizvajalcev. (S-embalaža)

Za odkrivanje latentnih struktur v podatkih smo uporabili eksploratorno faktorsko analizo⁴, ki je razkrila dve razsežnosti (tabela 2). Prvo opredeljujejo stališča do embalaže izdelkov in elementov pospeševanja prodaje v trgovini. Določajo ga oglaševanje v trgovini, označevanje izdelkov na policah, privlačnost in razpoznavnost embalaže, razpoložljivost izdelkov in stalnost cen (slednja spremenljivka ima dokaj neizrazito utež). Faktor meri pomen aktivne predstavitve izdelkov s trgovsko blagovno znamko, kar nakazuje uporabo strategije potiska. Poimenovali smo ga faktor **pospeševanja prodaje**.

Druga razsežnost meri pomen cene in kakovosti izdelkov, zato smo ga poimenovali **cena-kakovost**. Pozitivne uteži ima pri spremenljivkah, povezanih s cenovno občutljivostjo kupcev (cenovno in dohodkovno elastičnostjo), negativne pa pri spremenljivkah, povezanih s kakovostjo izdelkov in oglaševanjem v medijih (ki pa nima izrazite uteži pri nobenem od faktorjev). Pola seveda nista presenetljiva, saj med obema spremenljivkama praviloma obstaja negativna povezanost.

Zanesljivost merjenja obeh konceptov izraža Cronbachov α , ki je v obeh primerih blizu priporočeni vrednosti $\alpha=0,80$. Za koncept **pospeševanja prodaje** znaša $\alpha_{pp}=0,75$, za koncept **cena-kakovost** pa $\alpha_{ck}=0,74$. Pri merjenju zanesljivosti so bile spremenljivke z negativnimi utežmi ustrezno rekodirane.

Tabela 2: Faktorske uteži

	Faktor 1	Faktor 2
N-cena	,043	,418
E-cena	,351	-,102
V-kakovost	,134	-,787
E-kakovost	,287	-,487
M-oglaševanje	,287	-,389
T-oglaševanje	,708	-,023
P-embalaža	,838	-,097
R-embalaža	,775	-,083
Ozn. na polici	,821	,195
Zaloga	,528	-,175
C-občutljivi	,042	,310
D-občutljivi	,108	,785
Naj-kakovost	,034	-,541
S-embalaža	-,268	-,078

Da bi ocenili, v kolikšni meri je zaznava motivov za nakup izdelkov s trgovsko blagovno znamko konsistentna z oceno lojalnosti kupcev, smo postavili segmenta v faktorski prostor. Pričakovali bi lahko, da bo segment trgovcev, ki meni, da so njihovi kupci predvsem racionalni (prvi segment), dosegel nadpovprečno vrednost pri prvem faktorju (torej bodo pripisali nadpovprečen pomen različnim oblikam pospeševanja prodaje), medtem ko umestitev glede na drugi faktor ni

⁴ Uporabljena je bila PAF metoda z obličin rotacijo. Razlago metode podajajo npr. Johnson D.E. (1998) in Dillon W.R., Goldstein M. (1984). S faktorsko analizo poskušamo poenostaviti kompleksnost povezav med množico opazovanih spremenljivk z razkritjem skupnih razsežnosti (faktorjev), ki omogočajo vpogled v osnovno strukturo podatkov. Cilj metod faktorske analize je ugotoviti, ali so zveze med opazovanimi spremenljivkami bolj jasne z manjšim številom posredno opazovanih spremenljivk ali faktorjev (Fertigaj, Kropivnik, 1998).

povsem jasna. Čeprav racionalni kupci nedvomno spremljajo cene, jih nizka cena sama po sebi ne prepriča o nakupu. Hkrati cenijo kakovost, vendar zanjo niso pripravljeni plačati vsake cene. Pomembnejše kot raven cen in kakovosti je njuno razmerje. Podobno lahko pričakujemo, da bodo trgovci iz drugega segmenta, ki menijo, da so kupci lojalni blagovnim znamkam, oba faktorja ocenili podpovprečno. Če so kupci lojalni, jih pospeševanje prodaje kakor tudi nižanje cen ne premami k nakupu drugih blagovnih znamk (najsi bodo to proizvajalčeve ali trgovske). Lojalnost hkrati nakazuje željo po nakupu izdelkov določene kakovosti.

Rezultati so potrdili naša pričakovanja samo pri prvem segmentu. Vrednost faktorja, ki meri pomen cene in kakovosti, je bila pri tej skupini rahlo podpovprečna, kar kaže na večji pomen kakovosti kot cene. Drugi segment je bil pri tem faktorju pozicioniran v nasprotju z našimi pričakovanji (cena je pomembnejša kot kakovost). Pri faktorju pospeševanja prodaje sta oba segmenta zelo blizu povprečja. Povezanost med faktorjema in segmentoma ponazarja tabela 3.

Tabela 3: Umestitev segmentov v faktorski prostor (povprečne vrednosti za faktorja)

Segment	Vrednost Faktorja 1 (Pospeševanje prodaje)	Vrednost Faktorja 2 (Cena-kakovost)
1 - »Racionalni«	0,04	-0,24
2 - »Zvesti«	-0,04	0,28
Skupaj	0,00	0,00

Oba segmenta sta zelo blizu središča faktorskega prostora, kar pomeni, da imata obe skupini trgovcev zelo podobna (in zato povprečna) stališča do obeh razsežnosti. To kaže na slabo poznavanje značilnosti nakupnega procesa in na neizdelano strategijo vodenja trgovskih blagovnih znamk, predvsem na zanemarjanje pomena pospeševanja prodaje. Slika ni nič bolj optimistična, če razdelimo trgovce na dve skupini glede na to, ali že imajo v svoji ponudbi izdelke s trgovsko blagovno znamko. Umestitev obeh skupin v faktorski prostor da zelo podobne rezultate kot umestitev segmentov. Regresijska analiza med faktorji in demografskimi spremenljivkami v nobenem primeru ne pokaže statistično značilnih razlik.

Pričakovali bi, da bodo trgovci, ki imajo lastne znamke, bolje opredelili motive kupcev za nakup izdelkov s trgovsko blagovno znamko in na tej osnovi opredeliti cilje, ki jih želijo s trgovskimi blagovnimi znamkami doseči. V ta namen smo iz segmentov izločili tiste trgovce, ki lastnih blagovnih znamk še nimajo. Rezultat analize je prikazan v tabeli 4.

Tabela 4: Umestitev segmentov v faktorski prostor; vključena so samo podjetja, ki že imajo izdelke s trgovsko blagovno znamko

Segment	Vrednost Faktorja 1 (Pospeševanje prodaje)	Vrednost Faktorja 2 (Cena-kakovost)
1 - »Racionalni«	-0,12	-0,44
2 - »Zvesti«	0,22	0,22
Skupaj	0,00	-0,21

Trgovci iz drugega segmenta bi morali voditi strategijo kakovosti izdelkov in s tem ponuditi kupcem ustrezno nadomestilo za izdelke s proizvajalčevo blagovno znamko ter strategijo pospeševanja prodaje, ki bi kupce informirala

in prepričevala k nakupu izdelkov s trgovsko blagovno znamko. Dejansko ta skupina pripisuje večji pomen pospeševanju prodaje, vendar hkrati pripisuje večji pomen ceni kot kakovosti izdelkov. Trgovci, ki menijo, da so njihovi kupci racionalni, bi morali graditi na strategiji ustvarjanja »vrednosti za ceno«, hkrati pa enako kot prejšnji segment vlagati v pospeševanje prodaje. Kot je razvidno iz tabele 4, pripisujejo večji pomen kakovosti kot ceni, vendar imajo negativni odnos do pospeševanja prodaje.

4.3. Razvojna stopnja trgovske blagovne znamke v Sloveniji

Analiza potrjuje našo hipotezo, da so slovenska trgovska podjetja v povprečju na drugi stopnji razvoja trgovske blagovne znamke. Izdelkov prve generacije, generikov v pravem pomenu besede, pri nas praktično ni bilo. Četudi ponujajo trgovci pod lastno blagovno znamko večinoma najbolj osnovne izdelke, za katere je značilna nizka stopnja diferenciacije (npr. sladkor, riž, pomarančni sok, vloženo sadje in zelenjava ipd.), jih označujejo z blagovno znamko (ki je po razvrstitvi Fernieja in Pierrela še vedno le oznaka izdelka). Pospeševanju prodaje in oglaševanju v skladu s svojimi pričakovanji do obnašanja kupcev namenjajo zelo malo sredstev. Kot smo že omenili, so številne raziskave ugotovile, da je za uspeh trgovske blagovne znamke ključnega pomena seznanjenost kupcev z izdelkom oziroma znamko. Trgovci bodo morali zato več vlagati v promocijske aktivnosti, ki bodo poleg informiranja kupcev o obstoju teh izdelkov ustvarjale tudi pozitivne zaznave o njihovi kakovosti.

Značilnost druge generacije izdelkov s trgovsko blagovno znamko so tudi 10–20-odstotno nižje cene od vodilne znamke na trgu. Trgovce smo v anketi spraševali tudi o tem, kakšne naj bodo v povprečju cene izdelkov s trgovsko blagovno znamko v primerjavi s tržnim povprečjem. Medtem ko trgovci, ki že imajo lastne znamke, ocenjujejo ta razpon med 10 in 20 % (kar pomeni pri večini izdelkov 30–50 % nižje cene od cen tržnega vodje), trgovci, ki nimajo lastnih znamk, menijo, da bi morale biti cene nižje od 20–30%. Razlika med obema skupinama je statistično značilna ($p=0,03$). Manjša predvidena razlika med cenami izdelkov s proizvodnimi in trgovskimi blagovnimi znamkami pri trgovcih, ki že imajo izkušnje z lastno blagovno znamko, je nedvomno posledica bolj realne ocene stroškov, ki jih ta povzroča.

5. SKLEP

Trgovske blagovne znamke so v Sloveniji še na zgodnji razvojni stopnji. Raziskava o odnosu trgovcev do lastnih znamk je pokazala, da kljub temu, da večina anketiranih trgovcev že ima ali namerava uvesti lastne blagovne znamke, ti še nimajo razvite strategije blagovne znamke. Primerjava rezultatov raziskave z ugotovitvami v literaturi nas pripelje do sklepa, da strategije slovenskih trgovcev v večji meri sledijo preteklim strategijam trgovskih družb v razvitih državah. Naši trgovci bi se morali v večji meri učiti od tistih, ki so pot razvoja trgovske blagovne znamke že prehodili, in si zastaviti ambicioznejše cilje. Predvsem bodo morali ne glede na to, kakšno strategijo

bodo izbrali, povečati informiranost kupcev, saj lahko slaba prepoznavnost izdelkov s trgovsko blagovno znamko vodi v šibko zaznavo vrednosti, ki jo takšni izdelki prinašajo. To pa lahko odločilno vpliva na uspeh trgovskih blagovnih znamk na slovenskem trgu.

Raziskava je zajela samo eno plat problema. Enako pomembni kot motivi trgovcev so tudi motivi proizvajalcev in kupcev izdelkov s trgovsko blagovno znamko. Zato bo v nadaljnjem raziskovanju treba proučiti tudi njihova stališča, jih primerjati in medsebojno ovrednotiti.

Literatura in viri

1. Agencija za plačilni promet: *Zaključni računi podjetij za leto 1997*.
2. Aggarwal P., Cha T. (1998), »Asymmetric price competition and store vs national brand choice«, *Journal of Product & Brand Management*, 7(3), pp. 244–253.
3. Baltas G. (1997), »Determinants of store brand choice: a behavioral analysis«, *Journal of Product & Brand Management*, 6(5).
4. Burton S., Lichtenstein D. R., Netemeyer R. G., Garretson J. A. (1998), »A scale for measuring attitude toward private label products and an examination of its psychological and behavioral correlates«, *Academy of Marketing Science Journal*, Fall 1998.
5. Davies G. (1998), »Retail brands and the theft of identity«, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 26(4), pp. 140–146.
6. Davies. G. (1992), »The two ways in which retailers can be brands«, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 18(2), pp. 24–34.
7. Dillon W.R., Goldstein M. (1984), *Multivariate Analysis: Methods and Applications*, John Wiley and Sons, New York.
8. Ferligoj Anuška, »Razvrščanje v skupine«, *Metodološki zvezki* 4, FSPN, Ljubljana 1989.
9. Ferligoj Anuška, Kropivnik Samo, *Multivariatna analiza: Primeri*, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Ljubljani, Ljubljana 1998.
10. Fernie J., Pierrel R. A. (1996), »Own branding in UK and French grocery markets«, *Journal of Product & Brand Management*, 5(3), pp. 48–59.
11. Grewal D., Krishnan R., Baker J., Borin N. (1998), »The effect of store name, brand name and price discounts on consumers' evaluations and purchase intentions«, *Journal of Retailing*, 74(3), pp. 331–352.
12. Hoch S.J. (1996), »How should national brands think about private labels«, *Sloan Management Review*, Winter 1996, pp. 89–102.
13. Hoch S.J., Banerji S. (1993), »When do private labels succeed«, *Sloan Management Review*, 34, pp. 57–67.
14. Johnson D. E. (1998), *Applied Multivariate Methods for Data Analysis*, Duxbury Press, Pacific Grove.
15. Nandan S., Dickinson R. (1994), »Private Brands: Major brand Perspective«, *Journal of Consumer Marketing*, 11(4), pp. 18–28.
16. Quelch J.A., Harding D. (1996), »Brands versus private labels: Fighting to win«, *Harvard Business Review*, January-February 1996, pp. 99–109.
17. Richardson P. S. Jain A. K., Dick A. (1996), »Household store brand proneness: A framework«, *Journal of Retailing*, 72(2), pp. 159–185.
18. »Zakon o standardizaciji«, *Uradni list Republike Slovenije*, 1/95.
19. »Zakon o varstvu potrošnikov«, *Uradni list Republike Slovenije*, 20/98, in 25/98.