

Marki własne pośredników handlowych.

Abstract

Opinion pools show that brands are not the most important decision making factor for Polish customers. The reason is obvious. Well recognized brands have higher prices. The relatively small buying power of Polish customers drives them to search for cheaper substitutes. Does this mean that benefits offered by branded product such as shorter decision making process, consistent quality and social visibility are not accessible for a wide range of Polish customers? Of course it does not. The fast growing sector of private labels may be a reliever for those segments who cannot afford to buy branded market leaders.

Private labels are products that carry a middleman (retailer) name as its brand or another name owned by the store. They usually cover less advanced categories. The packaging offered is simple, mostly bi-colored, and the selling prices are relatively lower. Overall, private labels are used to provide products with a lower price. In Europe, these prices can be 10-18% cheaper, whilst in the USA some private label products are 25% cheaper than the brand leader. Generally, private labels compete successfully on a generic basis, offering a low cost alternative to manufacturer brands, many private labels are now becoming synonymous with quality.

Private branding annual growth rate is much bigger than other types of brands, but differs regionally. In West European countries and the USA, where private labels account for 20-40% of total retail sales, this growth is the slowest (about 1% annually). The biggest potential is in the private label industry in Central and Eastern Europe, which should expand fast, but this expansion is generated by world recognizable retail store chains. In Poland even the biggest local retailers (e.g. Robert) have problems with converting “no names” into a successful private label. The sector leaders are: Tesco, Carrefour, Lidl and this is not surprising. The issues of private label expansion is “low price” positioning, which generates the perception of low quality product amongst the potential customers and bigger margins resulting in smaller price gap between leading brands and private labels.

The answer why store brands are not developing as fast as had been foreseen is relatively easy. The retailers are not very strong in branding in general. Especially local ones. Research checking the level of advancement of brand strategies in this branch explains why there is such variety of middleman brands (banner brands, counter brands, generics) and in many cases each category has a blurred image as a result of imprecise positioning.

Building of the brand image seems to be a next milestone in the progress of private labels extension. The biggest problem is high costs of positioning (promotion, packaging) which cannot be transformed into price because private labels have to stay as a cheaper alternative for manufacturer brands.

Polacy deklarują, iż marka nie jest najbardziej istotnym czynnikiem wpływającym na podejmowanie decyzji zakupowych, a polscy przedsiębiorcy twierdzą, iż realizują swoje cele rynkowe w inny sposób niż strategie marki¹. Wspólnym mianownikiem tych dwóch trendów są koszty. Stosunkowo ubogi polski konsument w pierwszej kolejności kieruje się ceną. Świadoma tego faktu część producentów i importerów, kierująca swoją ofertą do mniej zamożnych odbiorców nie wprowadza produktów markowych, gdyż te wymagają inwestycji, chociażby w komunikowanie, co z kolei musi odbić się na ostatecznej cenie produktów. Czy zatem znacząca część polskich konsumentów musi być pozbawiona niewątpliwych korzyści i przyjemności zakupu produktów markowych, takich jak niwelowanie ryzyka zakupu czy podniesienie prestiżu kupującego w lokalnej społeczności?

Wydaje się, że przynajmniej częściowym rozwiązaniem tego problemu może być bardziej dynamiczny rozwój marek pośredników handlowych (dealer, middleman, distributor, retailer, store brand; private, own label). Korzyści mogą osiągnąć nie tylko konsumenci, ale również inni uczestnicy rynku – pośrednicy handlowi, producenci oraz dostawcy produktów, które mogą być oferowane w ramach strategii marek prywatnych².

Ostatnie kilkanaście lat to dość burzliwy rozwój marek własnych na świecie, czemu sprzyjają ogólnobiznesowe trendy, wzrost znaczenia marki jako narzędzia konkurencji oraz konsolidacja powodująca powstawanie przedsiębiorstw handlowych o globalnym zasięgu.

Marki własne pośredników handlowych kierowane są przede wszystkim do konsumentów wrażliwych na realną wartość produktu, którzy potrafią porównać ceny i cechy zarówno wizerunkowe jak i rzeczywiste poszczególnych wyrobów. Marki własne są atrakcyjne, ponieważ przeważnie są tańsze przy jakości często porównywalnej do produktów markowych. Konsumenci będący zwolennikami marek pośredników są w stanie zaakceptować nieco większe ryzyko niż konsumenci, którzy są lojalni markom producentów. Nie jest ono jednak bardzo wysokie ze względu na zaplecze silnego detalisty, ze stabilnym i rozpoznawalnym wizerunkiem. Marki prywatne zwiększają także różnorodność produktów obecnych na półkach sklepowych oraz szczelnie wypełniają rynkowe nisze (np. żywność lokalna). Niestety w Polsce nie jest to do końca prawda - sieci handlowe w pogoni za niską ceną zdążyły zdewaluować pojęcie private label do niskiej jakości (podczas, gdy 71% konsumentów amerykańskich określa jakość marek własnych jako nie odbiegającą od produktów oznaczonych znakiem producenta³). Ma to negatywny wydźwięk dwojakiego rodzaju. Nie tylko konsument nie ponowi zakupu, ale też nie spróbuje produktów z innej kategorii. Co więcej, różnica w cenie między wiodącymi produktami z markami producentów

¹ patrz: vortal.promarka.pl

² Private brands. Jeszcze jedno określenie marki pośrednika. Przyjęło się w języku polskim w wolnym tłumaczeniu

³ hortmgt.aem.cornell.edu/pdf/smart_marketing/cuellar2-02.pdf

a markami pośredników handlowych (patrz tabela 1) nie jest tak znacząca jak w krajach wysoko rozwiniętych.

Rodzaj produktu	Stosunek ceny marki własnej do marki producenta w procentach
Kefir	56
Czekolada	55
Herbata	30
Majonez	45
Groszek konserwowy	60
Mydło	60
Proszek do prania	50
Proszek do czyszczenia	60

Tabela 2. Dane z lat 1998-2000 w marketach Agent i Plus. Źródło: <http://yach001.webpark.pl/artukul1.htm>

Niezależnie od tych ograniczeń, postępująca konsolidacja handlu, niska zamożność konsumenta oraz słaba pozycja krajowych wytwórców powinny powodować, iż marki pośredników handlowych będą miały w naszym kraju El Dorado. Jednak nawet tak istotne czynniki jak: presja racjonalizacji wydatków, postrzeganie poziomu jakości jako porównywalnego, konieczność zwracania większej uwagi na wartość, cenę, jakość, ekspansywna polityka detalistów w dziedzinie promocji uzupełniającej, ograniczenie budżetów reklamowych, rosnąca liczba marek, zacierająca ich tożsamość oraz wzrost zaufania wobec dystrybutorów nie nakłoniły polskich konsumentów do szerokiego kupowania marek pośredników handlowych. Badania pokazują, iż tylko 7% konsumentów, którzy wedle własnej opinii zwracają uwagę na markę przy podejmowaniu decyzji kupuje regularnie marki pośredników handlowych. Kolejne 26% czyni to okazjonalnie⁴. Marki własne są częściej akceptowane przez kobiety (41 %, mężczyźni 36 %). Większy sceptycyzm wobec marek własnych wykazują ludzie młodzi (w wieku 25-36 lat), lepiej sytuowani i legitymujący się wyższym wykształceniem⁵. Wyniki badań przeprowadzone przez Kinoulty Research⁶ pokazują, jakie kategorie produktowe były najchętniej kupowane jako marki pośrednika. Należą do nich: chemia gospodarcza, soki owocowe, przyprawy i dodatki do żywności, słodczyce, napoje gazowane. (powyżej 50 proc. wskazań "na pewno +raczej bym kupował/a").

⁴ Badania prowadzone przez GfK Polonia (maj 2002)

⁵ Badania prowadzone przez Dział Trade firmy Kinoulty Research.

<http://www.modernmarketing.pl/index.php?pg=mms&mmsgnr=1659>

Natomiast najmniejszym zainteresowaniem cieszyły się: ubezpieczenia, leki bez recepty, żywność dla dzieci, wino, tytoń, piwo, ubrania, kosmetyki (powyżej 50 proc. wskazań "na pewno + raczej bym nie kupował/a"). Oznacza to, iż segment tej jest we wczesnej fazie rozwoju.

Światowe raporty odnośnie sprzedaży marek prywatnych mówią o 21% udziału tych brandów w całkowitej sprzedaży detalicznej na świecie, przy czym szacuje się, iż udział ten będzie się zwiększał, szczególnie na rynkach mniej rozwiniętych, takich jak Europa Wschodnia. Najczęściej wymieniane grupy towarowe, gdzie spodziewany jest wzrost sprzedaży, to produkty spożywcze, ale również odzież i elektrotechnika. Istnieją sieci punktów sprzedaży detalicznej, które posiadają kilkaset produktów sygnowanych własnymi markami, a ich sprzedaż zapewnia im ponad 50% obrotów⁷ (patrz tabela 2).

Firma	Całkowita sprzedaż (mln USD)	Udział marek własnych (w procentach)
Wal-Mart	282290	40
Carrefour	101921	25
Ahold	85863	48
Metro Group	68725	35
Ito-Yokado	56142	26
Kroger	56022	24
Tesco	54807	60
TARGET	50667	31
Rewe	48419	25
Costco	45501	10

Tabela 2. Udział marek własnych w sprzedaży ogółem. Źródło: M+M Planet Retail. Zobacz: <http://yach001.webpark.pl/artykul1.htm>

Jeżeli weźmiemy pod uwagę sprzedaż marek własnych w poszczególnych krajach to na plan pierwszy wychodzą kraje Europy zachodniej (patrz tabela 3). Należy zróżnicować liczbę sprzedanych produktów pod markami własnymi oraz całkowity wolumen obrotu, mając na uwadze, iż marki te należą do najtańszych ofert rynkowych, więc bardziej miarodajne jest porównywanie wyników sprzedaży w sztukach niż w postaci wielkości generowanych przychodów.

⁷ <http://dd.tradepress.com.pl/default.asp?show=page&id=7395>

Kraj	Sprzedaż ilościowo (% udziału)	Wartość sprzedaży (% udziału)
Włochy	12,8	11,1
USA	20,0	15,5
Holandia	20,7	18,6
Hiszpania	23,6	17,0
Francja	24,3	20,8
Niemcy	31,0	24,0
Belgia	36,4	26,9
Wielka Brytania	41,0	39,0

Tabela 3. Udział w rynku marek własnych w wybranych krajach. Dane z roku 2001 z wyjątkiem USA (2000). Źródło: AC Nielsen 2002. Zobacz: A Survey on the Economic Impact of the Development of Private Labels Fabian Bergès-Sennou, Philippe Bontems and Vincent Réquillart. Université de Toulouse (INRA, IDEI).

Oczywiście, asortyment marek pośredników handlowych jest znacznie mniejszy niż marek producentów i praktycznie nie są one znane poza obszarem działania danego dystrybutora, chociaż marki własne takich gigantów jak Wal-Mart, Carrefour i Metro Group stają się powoli, wraz z ekspansją sieci, markami globalnymi. Znajdziemy jednak kategorie produktowe, gdzie marki własne osiągnęły znaczący udział (patrz tabela 4). Jednak w starciu z markami producentów (patrz dalsza część tekstu) marki własne zdecydowanie przegrywają walkę o udział w wydatkach konsumentów.

Kraj	Mrożonki	Wyroby cukiernicze	Soft drinki	Uroda i zdrowie
Włochy	21,0	_____	11,5	2,8
Holandia	25,7	14,2	11,9	6,3
Hiszpania	46,3	16,3	18,1	14,8
Francja	40,9	14,0	19,8	9,9
Niemcy	46,4	28,3	23,1	14,7
Belgia	59,8	25,7	39,8	20,8
Wielka Brytania	46,3	18,8	47,1	24,4

Tabela 4. Udział w rynku marek prywatnych w wybranych kategoriach produktowych. Udział mierzony liczbą sprzedanych produktów wyrażony w %. Tabela nie obejmuje sieci ALDI. Źródło: AC Nielsen 2002. Zobacz: A Survey on the Economic Impact of the

W Polsce marki pośredników handlowych osiągnęły jak dotąd kilku-kilkunasto procentowy udział w niektórych kategoriach produktu (np. soków)⁸ i zaczynają zagrażać pozycji niektórych marek producentów. Szacuje się, że pod koniec 2001 roku 20 procent towarów kupowanych w Polsce, w sieciach marketów stanowiły wyroby oznaczone marką handlową. Według ocen fachowców wkrótce udział ten wzrośnie do 35%. Najbardziej popularną marką pośrednika handlowego jest Biedronka, kolejne to Leader Price i Tip.⁹ Co ważne, marki te oferowane są w znakomitej większości przez zagraniczne sieci sprzedaży detalicznej. Oznacza to, że polscy sprzedawcy mają trudności z wdrażaniem strategii markowych. A szkoda, ponieważ działania takie są najbardziej zyskowe dla właściciela marki - pośrednika, szczególnie obecnie, gdy możliwy jest zakup tanich produktów od anonimowych wytwórców zarówno polskich jak i zagranicznych. Pozwala to stosować dużo niższe ceny. Mówi się, że dystrybutorzy są w stanie zarobić więcej stosując własne marki niż oferują im producenci¹⁰. Tym bardziej, że silny producent - integrator kanału może nie pozostawić pośrednikowi żadnych możliwości wpływu na mieszankę marketingową szczególnie w zakresie polityki cenowej. Własna marka daje więc niezależność, a nierzadko jest jedynym sposobem, aby zmusić producenta do dopasowywania oferty do potrzeb pośredników. Własna marka daje pośrednikowi większą elastyczność po stronie zakupów, koszty zmiany dostawcy nie są tak wysokie, jak przy sprzedaży marek producentów.

Stosowanie marki dystrybutora wiąże się z oszczędnościami na promocji, gdyż dystrybutor kontroluje punkty sprzedaży, przez co może lepiej wykorzystywać instrumenty merchadisingu i POS. Ponadto, kiedy pośrednicy podejmują działania promocyjne, część wydanych przez nich środków promuje producenta (na przykład, kiedy wielki detalista K - mart wspiera sprzedaż aparatów Canon, korzyści ma również wytwórca, natomiast podczas promocji sprzętu fotograficznego Focal pracuje wyłącznie na siebie). A pamiętajmy, iż takie działania w prosty sposób prowadzą do zwiększenia lojalności wobec punktu sprzedaży oraz stopnia wyróżnienia sklepu na tle innych. Tak więc korzyści wprowadzenia marek własnych dla dystrybutora można podsumować następująco¹¹:

1. Marki własne redukują wysoką siłę przetargową producentów (marek producentów).
2. Zwiększają potencjalną lojalność konsumentów.
3. Przyczyniają się do wzrostu sprzedaży.
4. Są znakomitym czynnikiem różnicowania oferty i budowania wizerunku.

⁸ http://www.pig-chamber.com.pl/pig-chamber/pig/bony_03.htm

⁹ Badania prowadzone przez GfK Polonia (maj 2002)

¹⁰ Adams J "Private Labels: New Fump", Stores 06. 1998 str. 12 - 24

¹¹ http://retailindustry.about.com/library/uc/02/uc_stanley3.htm

5. Zwiększają elastyczność polityki cenowej.
6. Zwiększają kontrolę nad procesami logistyki i magazynowania.
7. Pomagają lepiej radzić sobie w trudniejszych ekonomicznie okresach.

W sytuacji, gdy dystrybutor jest właścicielem marki, spoczywa na nim odpowiedzialność za jej rynkową pozycję. Jeśli konsument odrzuci markę producenta, może w danym punkcie sprzedaży kupić inny produkt, ale gdy nie spodoba mu się marka dystrybutora traci on w sposób dwojaki: klient kupuje markę producenta, a także cierpi wizerunek sprzedawcy. Wprowadzanie marek własnych powoduje „rozmycie” asortymentu oraz tak negatywne skutki jak wysoki poziom zapasów, mniejszą całkowitą sprzedaż (marki prywatne są tańsze od marek producentów), postrzeganie punktu sprzedaży jako oferującego produkty niskiej jakości. Istotny jest również brak wsparcia ze strony silnych producentów.

Pośrednik ma jednak znacznie mniejsze możliwości niż producent w utrzymywaniu odpowiedniej jakości i cen, chociaż w pewnych przypadkach może on zmienić dostawcę produktów, a klient nawet nie zauważy zmiany. Mimo swoich oczywistych zalet strategia sprzedaży pod marką dystrybutora może być ryzykowna i należy starannie przemyśleć jej wprowadzenie. Trudno jest też jednoznacznie określić, w jakich wypadkach uzasadnione jest jej stosowanie. Wydaje się więc, że najbardziej atrakcyjna sytuacja jest wówczas, gdy producenci pomijają mało zyskowe z ich punktu widzenia segmenty rynku, które z powodzeniem mogą być obsłużone przez lokalnego pośrednika. Dzięki koncentracji w takich segmentach lub niszach rynkowych ma on swoistą sytuację monopolistyczną. Jest to o tyle łatwe, że dystrybutorzy są zawsze "bliżej" konsumenta i potrafią precyzyjnie określić jego potrzeby. McCarthy formułuje następujące warunki dla wprowadzenia z powodzeniem marki pośrednika ¹² :

1. Rynek jest ustabilizowany i rozległy.
2. Nie ma żadnej marki producenta o bardzo silnej pozycji.
3. Istnieje silny popyt dający możliwość zwrotu poniesionych kosztów (szczególnie promocji).
4. Produkt o odpowiedniej jakości i cenie jest osiągalny u producentów.
5. Jakość produktu może być łatwo sprawdzona przez konsumenta (ogranicza to ryzyko zakupów).
6. Działania promocyjne nie są skomplikowane i kosztowne.
7. Marki producentów są sprzedawane po wysokich (zawyżonych) cenach.

¹² Adams J "Private Labels: New Fump", Stores 06. 1988 str. 12 - 24

8. Ogólna sytuacja ekonomiczna nie jest najlepsza, co sprzyja poszukiwaniu przez konsumentów tańszych produktów

Wbrew obiegowym opiniom zyskują również producenci. Producent stosuje swoją markę dla części produktów, resztę sprzedaje jako produkty bezmarkowe. Gdy przedsiębiorstwo chce wykorzystać pełne moce produkcyjne lub wyrównać wahania sezonowe produkcji, godzi się na sprzedaż wyrobów pod obcymi markami. Nie zawsze też firmy dysponują odpowiednimi środkami, aby pozwolić sobie na sprzedaż markową wszystkich produktów. Obecnie panuje przekonanie, iż w niedalekiej przyszłości marki własne wyprą marki lokalne, co nie wróży dobrze niewielkim polskim wytwórcom, którzy muszą znaleźć sposób na zaistnienie na rynku ponadnarodowym lub jak najkorzystniej sprzedać produkt silnej sieci detalicznej.

Przedsiębiorstwa, które sprzedawały dotychczas pod własną marką, decydują się na sprzedaż części asortymentu pod marką pośrednika (często traktowane jest to jako swoista "dywersyfikacja", czy też rozwój rynku), co ma na celu sięgnięcie do nowych obszarów i uniezależnienie się od dotychczasowych rynków. Daje to lepsze wykorzystanie majątku przedsiębiorstwa i zwiększenie stopnia bezpieczeństwa - nawet, jeśli marka producenta nie odniesie sukcesu na rynku, to jest duże prawdopodobieństwo, że silny pośrednik taki sukces osiągnie. Kryje się tu pewne niebezpieczeństwo: w przypadku, kiedy konsumenci rozpoznają fakt, że dwie różne marki to w gruncie rzeczy te same produkty, będą kupować w większym stopniu markę pośrednika, gdyż z założenia jest ona tańsza. Wydaje się, że sprzedaż pod obcą marką może być przez producentów wykorzystywana tylko jako uzupełnienie sprzedaży markowej. Sprzedaż całej produkcji pośrednikom, którzy będą sponsorami marki to dla producenta de facto sprzedaż anonimowa, która daje mu słabą pozycję. Strategia taka może być odpowiednia dla firm małych, słabych, o niewielkich zasobach, które mają alternatywę: albo będą sprzedawać pod obcą marką albo interes zrobi konkurent. Jednak nawet największe rynkowe giganty, takie jak Unilever, dostrzegają szansę w sprzedaży produktów do wykorzystania przez sieci handlowe jako marki własne. Przykładem jest produkowana dla sieci Biedronka margaryna „Wyborna”. To samo dotyczy wiodących producentów piwa czy środków czystości. Taka sprzedaż to również zacieśnianie kontaktów z liczącymi się dystrybutorami i możliwość pozyskania lepszych miejsc na półkach. Istnieje nawet stowarzyszenie powstałe w 1979 roku i zrzeszające kilka tysięcy wytwórców produktów sprzedawanych później pod markami pośredników handlowych.

Na drugim końcu kontinuum są firmy, których strategia rynkowa wyklucza tego typu rozwiązania - takie jak Coca-Cola czy Procter & Gamble. Część z tych firm jest świadoma swojej potęgi rynkowej i nie chce rozmieniać się na drobne nawet za cenę uzyskania nieco większych obrotów. Z drugiej strony takie czynniki jak: utrata dobrych stosunków z dystrybutorem, niskie marże uzyskiwane przy tego typu działaniach rynkowych, ryzyko

kanibalizacji oraz naśladownictwa powodującego dalszy spadek rentowności sprzedaży skutecznie powstrzymują producentów przed dostarczaniem produktów do sprzedaży pod markami własnymi dystrybutorów.

Efektem ubocznym aktywności pośredników handlowych w obszarze budowania i zarządzania marką jest duże zamieszanie w strategiach marek własnych wykorzystywanych przez pośredników handlowych. Firmy te wprowadziły różne postacie marek własnych nie do końca precyzyjnie pozycjonowanych. Wydaje się, iż znajomość technik branding u kadry zarządzającej sieciami nie nadąża za wizją dodatkowych przychodów i zysków.

Obecnie mamy więc do czynienia z całą gamą marek pośredników handlowych. Najbardziej przejrzysta strategia obejmuje marki korporacyjne (np. Carrefour). W tym przypadku produkty oznaczone są logotypem pośrednika. Mogą mieć charakter marek indywidualnych bądź obejmować określone linie produktowe. Coraz częściej mamy do czynienia ze strategią obejmującą marką korporacyjną praktycznie wszystkie produkty oferowane w danej sieci (np. szwajcarski Migros). Znaczący odsetek marek własnych posiadają też takie sieci jak Aldi (95%), Lidl (80%) czy Sainsburys (60%)

Kolejny pomysł detalistów to marki sztandarowe (banner brands). W 1996 roku sieć hipermarketów Carrefours wprowadziła obejmującą około 50 produktów markę flagową (Produits Libres) i w krótkim czasie znalazła licznych następców. Marki takie miały z założenia posiadać tą samą jakość, co produkty sygnowane marką producentów, ale być tańsze (w przypadku sieci Carrefour o 20%, a w innych sieciach nawet o 40%). Obecnie każda licząca się sieć detaliczna posiada marki flagowe. Na półkach hipermarketów znajdziemy takie brandy jak: Basics, Lider Price, Tip.

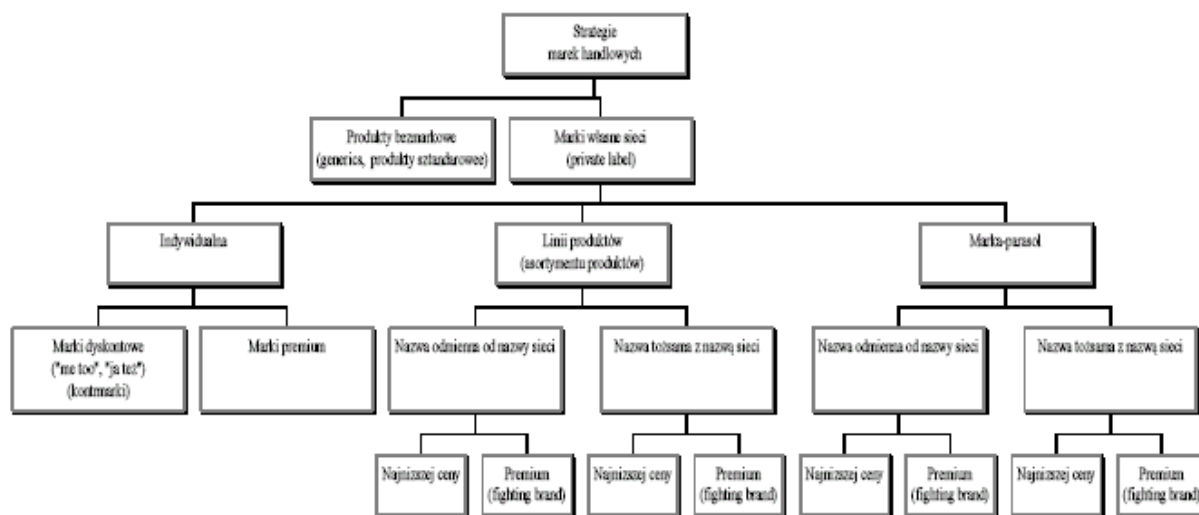
Łącząc ideę marki flagowej oraz sprzedaży anonimowej, pośrednicy handlowi stworzyli kategorię produktów rodzajowych (podstawowych, generics). Poszukiwanie tego typu rozwiązań jest powodowane chęcią połączenia zalet strategii markowych z oszczędnościami po stronie kosztów. Sieci detaliczne wprowadziły produkty oznaczone "cukier", "ketchup" (i inne produkty wygodnego zakupu) bez jakiegokolwiek identyfikacji wytwórcy po znacząco obniżonych cenach¹³. Pojawiło się piwo, papierosy, a nawet parafarmaceutyki, należące do tej grupy. Niektóre segmenty rynku zaakceptowały wyroby tego typu nie dostrzegając między nimi a markowymi żadnej różnicy poza ceną. Jednak nawet w okresach rozkwitu tej formy sprzedaży, osiągała ona jedynie kilka procent udziału w rynku sprzedaży detalicznej. Pozycja Plain Pocket Jeans jako marki dystrybutora (J. C. Pennes), która pod koniec lat

¹³ Harper S, Land M "Generic Rush to the Rescue" Advertising Age 01. 07. 1991 str. 4

osiemdziesiątych posiadała 50% udziału lidera na tym rynku, tj. firmy Levi's podawana jest w literaturze jako "maksimum możliwości" marki pośrednika¹⁴.

Istnienie zarówno marek korporacyjnych, flagowych oraz „quasimarek” w postaci produktów rodzajowych nie pomaga w budowaniu jednoznacznej tożsamości tych marek i trwałego wizerunku w finalnego odbiorcy. Sytuację pogarsza jeszcze fakt, iż sytuacja ta nie wyczerpuje instrumentarium marek oferowanych przez pośredników handlowych. Kolejna koncepcja na wygenerowanie dodatkowych obrotów, szeroko wykorzystywana obecnie przez dużych detalistów to strategia kontramarek (counter brands). Polega ona na wykorzystaniu idei produktów podobnych. Opakowanie i inne elementy identyfikacyjne są tak skonstruowane, aby były możliwie najbardziej podobne do wybranej marki producenta – najczęściej jednego z liderów w danej kategorii produktowej. Miejsce, które zajmują na półkach jest zwykle w sąsiedztwie marek, których mają być imitacjami. Dystrybutor nie ponosi praktycznie żadnych kosztów opracowania i wdrożenia takiej marki na rynek, więc może być ona sporo tańsza od konkurentów oznaczonych logotypami producentów.

Oczywiście, przedstawione wyżej rozwiązania mają charakter modelowy. Mogą się one charakteryzować jeszcze większą zmiennością, ponieważ w arsenale pośrednika handlowego znajdziemy cały zakres marek indywidualnych i to nie koniecznie z zakresu niższych półek cenowych, marek rodzinnych (marek parasoli) zbieżnych lub nie z nazwą pośrednika. Stopień skomplikowania zagadnienia przedstawia rysunek 1.



Rysunek 1 Strategie marek pośredników handlowych. Źródło: Monika Skorek. Strategie pozycjonowania marek pośredników handlowych. Working Papers, Uniwersytet Warszawski.

¹⁴ "It's Back to Basics for Levi's", Business Week 08. 03. 1992 str. 77

Istnienie w kanale dystrybucji zarówno marek producentów jak i pośredników powoduje sprzeczność interesów i prowadzi niekiedy do zacieklej konkurencji między markami producentów i dystrybutorów, a generalnie między ich sponsorami o to, kto będzie kontrolował kanał i czerpał z tego korzyści. Zjawisko to jest nazywane "bitwą marek"¹⁵ lub "starciem marek" (battle of the brand). Nasiliło się ono bardzo w ostatnich latach, gdyż zwiększyła się liczba marek dystrybutorów dostępnych na rynku. Ponadto dzięki rozwojowi sieci handlowych pojęcie ograniczonej dostępności marki odnoszące się do marek pośredników handlowych straciło zupełnie na aktualności. Istnieją bowiem takie marki dystrybutorów, które znane są w skali ogólnoswiatowej i mają wysoką reputację.

Duża różnorodność marek strategii marek pośredników handlowych, prowadząca do niejednoznacznych wizerunków oraz stosunkowo niski stopień ich użycia przez polskie firmy dystrybucyjne w świetle faktu, iż strefa Europy środkowo-wschodniej jest wskazywana jako region, gdzie będzie następował najszybszy rozwój tego typu marek prowadzi do pytania, jakie są podstawowe przyczyny problemów z zarządzaniem marką w firmach handlowych i co mogłoby tę sytuację zmienić?

Wydaje się, że problematyka ta nie jest w pełni doceniana w branży. Markę traktuje się ją jako element uzupełniający do polityki sprzedaży, a nie jako najważniejszy element przewagi konkurencyjnej. Firmy handlowe zapytane o zaawansowanie badań marketingowych w zakresie marki odpowiadają, iż badania takie mają charakter szczątkowy (patrz tabela 5). Firmy, głównie detaliści, zapytani czy wykonują badania różnych aspektów kapitału marki w 92% przypadków odpowiadają, iż takie badania nie są u nich prowadzone. Jest to wynik gorszy niż uzyskany w tak „nie markowych” branżach, jak hotele i restauracje czy budownictwo. Nie mówiąc już o wynikach uzyskanych dla całej populacji. Może to świadczyć o niskim zaawansowaniu strategii markowych w tych firmach. Fakt ten znajduje potwierdzenie w rozkładzie odpowiedzi na pytanie odnośnie wykorzystania przez firmę techniki „siatki kontaktów marki” (brand contact map). Tylko około 10% firm handlowych stwierdza wykorzystanie takiego narzędzia (patrz tabela 6). Nie jest to duży odsetek. A na pewno niezadowolający.

Oznacza to, iż firmy te powinny położyć większy nacisk na rozwój umiejętności marketingowych w zakresie marki od tworzenia tożsamości do budowy wizerunku poprzez wykorzystanie narzędzi wspomagających działania w tym zakresie. Powinno to doprowadzić do tworzenia skuteczniejszych, a na pewno bardziej oczywistych z punktu widzenia konsumenta strategii marek własnych.

¹⁵ Stanton J "Contemporary Marketing", New York: McGraw - Hill Company 1994 str. 219 - 230

Sektor	Tak, regularnie	Tak	Raczej nie	Brak odp.
Handel	0,0	2,6	92,3	5,1
Budownictwo	0,0	12,5	75,0	12,5
Hotele i restauracje	0,0	16,7	66,7	19,4
Procent wskazań	4,2	53,2	36,4	6,2

Tabela 5. Wykorzystanie badań marketingowych do pomiaru różnych aspektów kapitału marki. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI; N=500.

Sektor	Tak	Nie	Brak odpowiedzi
Handel	10,3	12,8	76,9
Procent wskazań	28,0	24,2	47,8

Tabela 6. Wykorzystanie sieci kontaktów marki. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI; N=500.

Nieco lepiej wypadają firmy handlowe odnośnie finansowych aspektów marki, a konkretnie znajomości technik wyceny marek. Znajomość wymienionych w badaniu technik jest znacząca i nie odbiega zarówno od wyników otrzymanych dla innych branż jak i wartości globalnych dla wszystkich badanych firm.

Sektor	Przychodowe	Rynkowe	Kosztowe	Inne	NW
Handel	53,8	35,9	17,9	0,0	5,1
Procent wskazań	51,2	33,8	16,6	0,8	5,4

Tabela 5. Wspomagana znajomość narzędzi wyceny marki. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI; N=500.

Budowanie właściwych wizerunków marek pośredników handlowych jest największym wyzwaniem stojącym przed sponsorami tych marek. Problem polega na skryształowaniu i wyodrębnieniu wizerunku, przy czym możliwe jest wykorzystanie wyłącznie narzędzi, które pozwolą zachować ideę marki pośrednika handlowego, czyli fakt, iż powinna być ona tańsza od marek producentów. Mamy też do czynienia ze sprzężeniem zwrotnym. Marki własne są dla pośrednika, a szczególnie detalisty elementem budowania wizerunku sieci i różnicowania oferty rynkowej, tym bardziej, że nie są już tylko tanie substytuty znanych marek. Na półkach sklepów znajdziemy marki prywatne z segmentu Premium, będące wizytówką firmy, a nie tylko możliwe najbardziej doskonałą kopią wiodącej marki producenta (i dopuszczalną w sensie prawnym jako produkt podobny; nie naruszającą jakichkolwiek praw majątkowych). Z drugiej strony marki własne wspiera reputacja pośrednika, a jeżeli jest to firma wprowadzająca marki własne, to możemy przypuszczać, iż mamy do czynienia z podmiotem o co najmniej stabilnej pozycji rynkowej. Pomimo ograniczeń dystrybutor posiada całe spektrum narzędzi marketingowych za pomocą których może kreować właściwą pozycję marek własnych. Cena tych produktów, pomimo, iż ograniczona z góry, może być znakomitym czynnikiem różnicowania strategii marketingowej

dla poszczególnych grup odbiorców, a instrumentarium promocji i środków komunikowania jest wystarczające, aby zbudować zarówno wizerunek jak i lojalność.

Niestety, trudne warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce obejmują również sektor handlowy i dotyczą marek własnych. Ustawodawca postanowił ograniczyć liczbę marek własnych w danej sieci. Przesłanki takich decyzji nie są do końca jasne.

BIBLIOGRAFIA:

BIBLIOGRAFIA:

1. Wortal internetowy promarka.pl
2. hortmgt.aem.cornell.edu/pdf/smart_marketing/cuellar2-02.pdf
3. Badania prowadzone przez GfK Polonia (maj 2002)
4. Badania prowadzone przez Dział Trade firmy Kinoult Research.
5. <http://www.modernmarketing.pl/index.php?pg=mms&msgnr=1659>
6. <http://yach001.webpark.pl/artukul1.htm>
7. http://wwwc.pig-chamber.com.pl/pig-chamber/pig/bony_03.htm
8. Adams J "Private Labels: New Fump", Stores 06. 1998 str. 12 – 24
9. http://retailindustry.about.com/library/uc/02/uc_stanley3.htm
10. <http://dd.tradepress.com.pl/default.asp?show=page&id=7395>
11. Harper S, Land M "Generic Rush to the Rescue" Advertising Age 01. 07. 1991 str. 4
12. It's Back to Basics for Levi's", Business Week 08. 03. 1992 str. 77
13. Stanton J "Contemporary Marketing", New York: McGraw - Hill Company 1994 str. 219 – 230
14. A Survey on the Economic Impact of the Development of Private Labels Fabian Bergès-Sennou, Philippe Bontems and Vincent Réquillart. Université de Toulouse (INRA, IDEI).
15. WD Perreault and EJ McCarthy, Basic Marketing: A Global-Managerial Approach, 13th ed., Irwin/McGraw- Hill, str.145