

# BUDUĆNOST I TRENDOVI PROIZVODA TRGOVAČKIH MARKI NA TRŽIŠTU

---

Lozić, Tanja

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:763424>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-04**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Marketing

Tanja Lozić

**BUDUĆNOST I TRENDVI PROIZVODA  
TRGOVAČKIH MARKI NA TRŽIŠTU**

Završni rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij Marketing

Tanja Lozić

# **BUDUĆNOST I TRENDVI PROIZVODA TRGOVAČKIH MARKI NA TRŽIŠTU**

Završni rad

Kolegij: Marketing u trgovini

JMBAG: 00102280572

e-mail: tanja.lozic@live.com

Mentor: doc. dr. sc. Iva Buljubašić

Osijek, 2021.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I**  
**ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice: Tanja Lozić**

**JMBAG: 00102280572**

**OIB: 27024722055**

**e-mail za kontakt: [tanja.lozic@live.com](mailto:tanja.lozic@live.com)**

**Naziv studija: Preddiplomski studij Marketing**

**Naslov rada: Budućnost i trendovi proizvoda trgovačkih marki na tržištu**

**Mentor/mentorica rada: doc. dr. sc. Iva Buljubašić**

U Osijeku, 09.09.2021. godine



Potpis \_\_\_\_\_

## SAŽETAK

Ovaj rad obuhvaća općenito o pojmu i značajki trgovačkih marki, o njihovom utjecaju na potrošače, popularnost trgovačkih marki i trendovi na tržištu. Napravljena je analiza razlike trgovačke marke s brendom. Opisao se utjecaj konkurencije na tržištu trgovačkih marki. Širenje ponude trgovačkih marki te uvođenje hrvatskih proizvoda u asortiman trgovačkih lanaca s naglaskom na „domaće“, te se opisao pregled u budućnost proizvoda trgovačkih marki.

Ključne riječi: trgovačke marke, konkurencija, ponašanje potrošača, trendovi, budućnost

## **ABSTRACT**

This topic will cover in general the concept and importance of brands, their impact on consumers, the popularity of brands and market trends. The differences between the brand and the brand will be compared. The impact of competition on the brand market will be described. The expansion of the offer of brands, the introduction of Croatian products in the assortment of retail chains with an emphasis on "domestic" will be explained, and a look into the future of brand products will be described.

**Keywords:** trademarks, competition, consumer behavior, trends, future

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. POJAM TRGOVAČKIH MARKI</b> .....	2
<b>2.1. Povijest trgovačke marke</b> .....	6
<b>2.2. Trgovačke marke danas</b> .....	11
<b>2.3. Razlike između trgovačke marke i brenda</b> .....	12
<b>2.4. Konkurencija na tržištu</b> .....	13
<b>2.4. Ponašanje potrošača</b> .....	14
<b>2.5. Širenje ponude trgovačkih marki</b> .....	15
<b>3. METODOLOGIJA RADA</b> .....	16
<b>4. RASPRAVA</b> .....	17
<b>4.1. Trendovi trgovačkih marki na tržištu</b> .....	17
<b>4.2. Pogled u budućnost</b> .....	20
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	23
<b>LITERATURA</b> .....	24

## **1. UVOD**

U nastavku rada će se definirati pojam trgovačke marke te će se prikazati karakteristike i razvoj trgovačke marke. Također će biti obrađena tržišna vrijednost marke. Cilj rada je prikazati pojmovno značenje i razvoj trgovačke marke, te obraditi tržišnu vrijednost marke.

Podaci korišteni pri pisanju ovoga rada su prikupljeni iz različitih stručnih literatura i znanstvenih članaka kao i internetskih izvora podataka, a njihov popis se nalazi na kraju ovog rada.

Ovaj rad će se zasnivati na pet dijelova. Prvi dio rada će se odnositi na pojam trgovačke marke, povijest trgovačke marke, potom razlike između brenda i trgovačke marke, konkurencije na tržištu, ponašanja potrošača i širenje ponude trgovačkih maraka. Treće poglavlje će obraditi trendove trgovačkih marki na tržištu, dok će četvrto poglavlje opisati budućnost trgovačkih marki u Hrvatskoj. Posljednji dio će donijeti zaključak.



## 2. POJAM TRGOVAČKIH MARKI

Prema Vranešević (2007: 200) trgovačke marke se mogu definirati kao marke u vlasništvu posrednika koji angažiraju proizvođače za proizvodnju proizvoda kojima će marka biti dodijeljena. Najčešće se radi o markama veleprodavača i maloprodavača. Ako to dopuštaju zakonski propisi, ponekad, na proizvodu se ni ne navodi naziv proizvođača jer svu odgovornost za upravljanje markom i jamstva za proizvod preuzima posrednik (vlasnik marke) koji je od proizvođača zatražio proizvod odgovarajućih karakteristika. S obzirom da osim trgovaca, vlasnici marka javljaju i pojam „marka maloprodavača“, „marka posrednika“, „marka distributera“, „marka prodavaonice“ i „privatna marka“. Ako se kao vlasnik marke javlja maloprodavač, marku je moguće kupovati samo u prodavaonicama dotičnog maloprodavača. Proizvode marke K plus se primjerice mogu kupiti samo u prodavaonicama Konzum. S druge strane, ako je vlasnik marke veletrgovac ili distributer, marka je dostupna svim članovima distribucijskog kanala. Tako je na primjer, trgovačka marka Aro u vlasništvu veleprodajnog lanca Metro dostupna i drugim trgovačkim posrednicima.

Značajno je za uspjeh svakog proizvoda pozicioniranje, odnosno percepcija potrošača o vrijednosti koju ima takav proizvod pruža, a proizvod pod trgovačkom markom pritom nije nikakva iznimka. Definiciju vrijednost kao omjer percipiranih koristi koje proizvod pruža potrošaču i cijene koju potrošač mora za to platiti (Levy i Weitz, 2009: 413). Trgovac, prema tome, može povećati percepciju potrošača o vrijednosti koju im pruža, a posljedično i prodaju, ili povećanjem percipiranih koristi ili smanjenjem cijene. Potrošača mogu privući niske cijene, ali ako nisu popraćene odgovarajućom kvalitetom, nikako ga ne mogu zadržati.

Uobičajeno je da roba trgovačkih maraka ima nižu cijenu i nižu kvalitetu u usporedbi s robom proizvođačkih maraka, ipak omjer cijene i kvalitete mora biti uravnotežen kako bi potrošači bili uvjereni da su dobili „vrijednost za novac“. Cjenovni jaz između trgovačke marke i proizvođačke marke mora održavati razliku u percipiranim vrijednostima dotičnih proizvoda. Potrošači trgovačkih marki prihvaćaju nižu kvalitetu, ipak i dalje žele kvalitetan proizvod i ne žele ga preplatiti. Uspiju li trgovci isporučiti proizvod s uravnoteženim omjerom koristi i cijene, uspjeh trgovačke marke je zagarantiran. Organizacija Consumers Union je provela 2009. godine slijepo ispitivanje kvalitete trgovačkih maraka. Kupcima je stavljen povež na oči i od njih se tražilo da ocijene kvalitetu trgovačkih i proizvođačkih maraka. Potrošači su u skupini u 23 od 29 ocijenili trgovačke marke kao jednako kvalitetne ili kvalitetnije u odnosu na proizvođačke marke (Miller i dr, 2010: 186).

Prema Pavlek (2017) u praksi, ako je proizvod jednostavniji, nema veće razlike, odnosno razlike u cijeni prema poznatim markama nisu veće od desetak postotaka. Ako je sofisticiraniji ili ako postoje preferencije u okusu, onda su te razlike veće. Na primjer, Konzumova kava ekspreso je dva puta jeftinija od Lavazze ili Francka. Kod kozmetika su privatne marke rjeđe, a razlika u cijeni još veća. Cijena sapuna Nivea je nekoliko puta veća od one koje to poduzeće radi za trgovinu, za njezinu vlastitu marku. Kod dječje hrane skoro da i nema vlastitih marki, jer roditelji imaju povjerenje prema afirmiranim brendovima. Ipak tendencije povećanja udjela vlastitih marki je sve prisutnija, a i kod nas se približava europskoj razini i kreće se negdje do 40%.

Prodavači vide mnoge prednosti koje trgovačke marke donose poslovanju i iz tog razloga se odlučuju na kreiranje istih. Najznačajnije beneficije za prodavača kada su u pitanju trgovačke marke su sljedeće: kroz trgovačke marke prodavači privlače nove potrošače i zadržavaju postojeće potrošače, kroz razvoj trgovačke marke trgovci grade odnos s potrošačima, prodavači za svoje trgovačke marke formiraju cijene koje su prihvatljive potrošačima, trgovačke marke danas uživaju i veliku popularnost kod potrošača jer je jasno da iste imaju visoku kvalitetu i prihvatljivu cijenu što znači da prodavači ostvaruju veću dobit u poslovanju upravo zahvaljujući trgovačkim markama, i najznačajnije od svega prodavači kroz trgovačke marke kreiraju svoj brend kroz koji komuniciraju s potrošačima i izgrađuju vlastiti imidž što je na današnjem tržištu osobito značajno.

Prema Kotleru (2007: 443) marka može imati i do šest razina značenja: svojstva, koristi, vrijednost, kultura, osobnost i korist.

Prema Čirjak, Krajnović i Bosna (2012: 691) s obzirom na kvalitetu, privatne marke se mogu 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 kvalitete takozvane premijske privatne marke.

U stručnoj literaturi postoji nekoliko različitih podjela trgovačkih maraka. Pa tako prema Laaksonen i Reynolds (1994. prema Huang i Huddleston, 2009.) se predlaže podjela prema kvaliteti na četiri razine trgovačkih maraka i to na generičke trgovačke marke niske kvalitete, kvazi-marke srednje kvalitete, oponašajuće marke kvalitete usporedive markama proizvođača i premijske trgovačke marke koje nude visoku dodanu vrijednost. Također Levy i Weitz (1992. prema Ibarra Consuegra, 2006) razlikuju četiri vrste trgovačkih maraka:

- ❖ trgovačke marke dobre cijene (generičke trgovačke marke) – to su trgovačke marke koje potrošači percipiraju proizvodima niske kvalitete, ali su unatoč tome izgledom povezani s trgovačkim lancem u čijem su vlasništvu. Njihova vrijednost za trgovca proizlazi iz neutralizacije konkurenata koji imaju prednost kroz niske cijene te opsluživanje segmenta potrošača koji su cjenovno osjetljivi.
- ❖ oponašajuće trgovačke marke – su trgovačke marke koje izgledom i kvalitetom oponašaju vodeću marku na tržištu, ali ih potrošači percipiraju kao proizvode niže kvalitete i cijene.
- ❖ premijske trgovačke marke – su trgovačke marke koje su kvalitetom usporedive vodećim proizvođačkim markama, ali se prodaju uz skroman cjenovni jaz; njihov cilj je kvalitetom nadmašiti proizvođačke marke.
- ❖ usporedive trgovačke marke – to su trgovačke marke koje izgledom i obilježjima oponašaju vodeće proizvođačke marke s jasnim ciljem usporedbe koji je označen na policama prodavaonica.

Wileman i Jary (1997. prema Huang i Huddleston, 2009.) također predlažu sličnu podjelu na pet vrsta trgovačkih maraka u rasponu od generičkih trgovačkih maraka, jeftinih trgovačkih maraka, reinženjiranih trgovačkih maraka niske cijene i usporedive kvalitete do vodećih trgovačkih maraka. Klasifikaciju privatnih maraka na pet vrsta također donose i Anchor i Kourilova (2009.) koje privatne marke definiraju na temelju odnosa trgovca i privatne marke na:

- ❖ trgovačke marke koje nose naziv trgovca – su trgovačke marke koje su nazivom strogo vezane uz trgovca
- ❖ trgovačke marke s nazivom kontroliranim od strane trgovca – su trgovačke marke s posebnim nazivom koji nije identičan nazivu trgovca
- ❖ trgovačke marke s licenciranim nazivom – korištenje naziva koji identificira marku s popularnom osobnošću
- ❖ generičke trgovačke marke – su marka koje uključuje asortiman osnovnih proizvoda koji se prodaju po najnižoj mogućoj cijeni
- ❖ kontrolirane trgovačke marke – su trgovačke marke u vlasništvu veleprodavača koje se prodaju samo u prodavaonicama trgovaca koji su dio te veleprodajne mreže.

Pri klasificiranju trgovačkih maraka koristi se odnos trgovca i trgovačke marke, ali u analizu uključuje i razinu dodane vrijednosti od strane privatnih maraka. Njegov stav je da trgovci trgovačke marke mogu pozicionirati u 9 kvadranta u odnosu na navedena dva obilježja na

način da je na osi X nalazi razina dodane vrijednosti, a na osi Y odnos trgovačke marke i trgovca. Naime, dodana vrijednost ima svoje krajnosti u generičkim trgovačkim markama koje potrošačima nude samo osnovni proizvod, vrlo često niske kvalitete dok se na drugom kraju spektra nalaze premijske trgovačke marke koje potrošačima nude visoku kvalitetu i veliku dodanu vrijednost.

Trgovačke marke prema Wileman i Jary (1997 u Horvat, 2013) može podijeliti na pet razina razvoja koje se mogu usporediti sa životnim koracima trgovačkih marki, a zasnivane su na odnosu cijene i kvalitete između proizvoda trgovačkih marki i klasičnih brendova te na količini uloženog vremena i kapitala za razvoj proizvoda. Prema Wileman i Jary (1997 u Horvat, 2013), trgovačke marke prolaze kroz sljedeće korake svog procesa:

- ❖ generičke trgovačke marke – to su trgovačke marke s jednostavnom i jeftinom ambalažom za koje se ne razvijaju elementi marke, ali može nositi naziv trgovca, općenito se ne oglašavaju i cilj im je potrošačima ponuditi alternativne proizvode niže razine kvalitete
- ❖ jeftine trgovačke marke – predstavljaju sljedeću razinu jeftinih proizvoda koji kvalitetom nadilaze generičke proizvode ali i dalje posustaju za kvalitetom proizvoda klasičnih brendova te ostaju cjenovno jeftiniji od njih.
- ❖ Re-dizajnirane jeftine privatne marke – U trećoj fazi trgovci unatoč orijentaciji na trošak i cijenu moraju pokazati određenu razinu proaktivnosti i surađivati s proizvođačima u razvoju proizvoda pod privatnom markom.
- ❖ Kvalitetne privatne marke – proizvodi ove kategorije su i dalje jeftiniji zahvaljujući eliminaciji značajnog broja troškova kao i činjenici da su trgovci uspjeli ostvariti povoljne cjenovne uvjete u pregovorima s proizvođačima koji imaju višak proizvodnog kapaciteta i pružaju dobru kvalitetu proizvoda iako nisu tržišni lideri.
- ❖ Vodeće privatne marke – proizvodi ove kategorije zrače kvalitetom i inovativnošću. Njihova kvaliteta i cijena je usporediva s proizvođačkim markama i ponekad može

## 2.1. Povijest trgovačke marke

Lincoln i Thomassen (2008, 30-31) početke razvoja privatnih maraka vide u dalekoj prošlosti, od vremena Grčke vladavine kada marke, kao takve, nisu postojale već se trgovina bazirala na proizvodima u vlasništvu trgovaca koji su bili jedina poveznica s potrošačima. No međutim, prvi pisani tragovi o trgovačkim markama datiraju iz sredine 19. stoljeća pa u skladu s tim Herstein i Gamliel (2004) razlikuju pet razdoblja u povijesnom razvoju privatnih maraka:

1. Pojava trgovačke marke (1840. – 1860.)
2. Pad trgovačkih maraka (1861. – 1928.)
3. Ponovno pojavljivanje i rast trgovačkih maraka (1929. – 1945.)
4. Dva desetljeća stabilnosti trgovačkih maraka (1946. – 1975.)
5. Razdoblje konkurencije trgovačkih i proizvođačkih maraka (1976. – danas).

Dakle, razvoj trgovačkih marki je počeo u prodavaonicama prehrambenih proizvoda na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće. Prvi pisani dokazi o pojavi trgovačkih maraka odnose se na proizvode u vlasništvu Jacoba Bunna koji je, u prodavaonici proizvoda krajnje potrošnje u gradu Springfield, država Illinois, SAD, prodavao određene proizvode pod svojim imenom i imenima članova svoje obitelji. Bernard H. Kroger bio je drugi privatni poduzetnik koji je prodavao koji je prodavao proizvode kao što su čaj, kava i tijesto pod svojim imenom (Herstein i Gamliel, 2004). Prvu trgovačku marku u vlasništvu maloprodajnog lanca je 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 naime o kavi pod nazivom Eight O'Clock koja je postigla vrlo veliku popularnost (Fitzel, 2003). Pioniri u razvoju trgovačkih maraka bili su trgovci kao Safeway i Kroger te veleprodavači i distributeri kao IGA i Certified Grocers koji su u to vrijeme imali i veliki udio u proizvodnji trgovačkih maraka.

Prvu trgovačku marku u Europi je u svoj asortiman uveo britanski trgovački lanac Sainsbury's još davne 1869. godine. Dok je u Francuskoj, 7. travnja 1904 godine u Saint-Etienneu, prvu trgovačku marku registrirao Geoffroy Guichard, vlasni trgovačkog lanca Casino, koji je prema legendi, kao veliki ljubitelj čokolade, krenuo u njenu proizvodnju jer je bio razočaran kvalitetom čokolada koja je u to vrijeme bila dostupna u Francuskoj (Pache, 2007). Albert Heijn iz Nizozemske je od 1914. proizvodio slastice, kekse i medenjake, a od 1910. godine u svojim prodavaonicama je prodavao čokoladu i sapun privatne marke koju su za njega proizvodili drugi prodavači (de Jong, 2007). U Ujedinjenom Kraljevstvu trgovački lanac Marks & Spencer je 1928. godine lansirao svoju privatnu marku Saint Michael, dok su u Francuskoj tijekom 1930-

ih svoje privatne marke razvili Monoprix i Prisunic (Pache, 2007). Belgijski trgovac Delhaize je 1930. godine u svojim prodavaonicama lansirao nekoliko proizvoda pod trgovačkom markom „Derby“ (de Jong, 2007).

Naime, davno prije nego su se proizvođačke marke kao takve pojavile na tržištu potrošači su bili lojalni trgovcima jer su im oni omogućavali kreditiranje, ponekad čak i razmjenu proizvoda te nužan asortiman proizvoda na prikladnoj lokaciji. Glavni razlozi popularnosti trgovačkih maraka početkom 20. stoljeća se mogu pronaći u činjenici da su trgovačke marke najčešće razvijali privatni poduzetnici koji su s ponosom prodavali vlastite marke dobre kvalitete po povoljnim cijenama. Marke proizvođača, osim toga, su tek počele svoj razvoj pa su ih kupci percipirali kao previše inovativne te im stoga nisu ni bili skloni. Tu su percipiraju pojačavali i sami trgovci koji su, u to vrijeme, kupcima vrlo često služili kao savjetnici prilikom odabira proizvoda pa su utjecali na potrošače da kupuju trgovačke marke. U to doba otpor proizvođačkim markama nisu pružali samo potrošači već i trgovci uslijed smanjenja marži na takve proizvode kao i partneri samih proizvođača. Navedeni otpor u najvećoj mjeri je neutraliziran intenzivnim isticanjem prednosti razvoja maraka za sve uključene strane te korištenjem strategija privlačenja i guranja pri poslovanju u trgovcima (Ossiansson, 2004: 58-59). Proizvođačke marke počele su se intenzivnije razvijati nakon Prvog svjetskog rata te je njihov značaj rastao sa svakom inovacijom u oglašavanju, a posebno razvojem supermarketa koji su tijekom 1920-ih i 1930-ih godina bili diskonteri svog doba (Hoch i Banerji, 1993). Pojavom i razvojem oglašavanja, marke proizvođača postale su naširoko prepoznatljive među potrošačima koji su u prodavaonicama odabirali preferirane marke i postali njihovi lojalni potrošači. Strategije privlačenja koje su koristili proizvođači su zamijenile strategije guranja kao dominantan utjecaj na potrošača koji su birali prodavaonice na temelju maraka u asortimanu trgovca (Lambin, Chumpitaz i Schuilin, 2007: 323). Naime, marke su proizvođačima omogućile da razviju odnose s potrošačima mimo trgovaca što im je pomoglo da osiguraju nadmoć u odnosima s trgovcima. Trgovci čije poslovanje je u to vrijeme bilo malih razmjera i ograničeno na svega nekoliko prodavaonica nisu imali nikakvu moć u lancu stvaranja vrijednosti čime je započela dominacija proizvođačkih maraka koja traje još i danas. Proizvođači su naime putem snažnih maraka osigurali premije na cijenu u odnosu na slabije marke, putem viših cijena koje su potrošači bili spremni platiti te putem sve nižih marži koje su ostvarivali trgovci. Marže na snažne marke u to vrijeme su dosezale nulu pa čak i negativnu vrijednost, ali trgovci nisu imali izbora jer su te marke služile za privlačenje potrošača u prodavaonice. Naime, potaknuti sve lošijom pozicijom u odnosu na proizvođače, koja se ogledala u značajnom smanjenju marži i profita, trgovci su počeli u svoj asortiman u većoj mjeri

uvoditi trgovačke marke koje su im služile kao sredstvo smanjenja dominacije proizvođača nad konačnom potražnjom (Mittal i Mittal, 2009).

Treba spomenuti da je prekretnica u razvoju trgovačkih maraka bila recesija 70-ih godina 20. stoljeća kada je visoka inflacija ograničila kupovnu moć potrošača što je usmjerilo njihov odabir prema jeftinijim trgovačkim markama. Naime, trgovci su na navedenu situaciju odgovorili lansiranjem još jeftinijih generičkih trgovačkih maraka koje su u to vrijeme ostvarile velik uspjeh što je dodatno intenziviralo „bitku maraka“ (Dunn, Murphy i Skelly, 1986). Upravo je tako na primjer udio generičkih trgovačkih maraka Carrefoura pod nazivom „produits libres“ jednu godinu nakon njihova uvođenja odnosno 1976. godine iznosio 3,5% prometa tog trgovačkog lana. Treba spomenuti da su Carrefoureu željeli pokazati da je moguće razviti proizvode koji su kvalitetom usporedivi proizvođačkim markama uz nižu cijenu (Ossiansson, 2004: 62). U naredne dvije godine Carrefourovu strategiju su slijedili trgovci iz Ujedinjenog Kraljevstva, SAD-a i Njemačke (Pache, 2007.). Tako je u SAD-u generičke proizvode u veljači 1977. godine lansirao trgovački lanac Jewel Food Store, a slične proizvode je 1978. godine pod nazivom „produits blancs“ uveo i GB u Belgiji te Jacques Hermans u Nizozemskoj pod nazivom „witte produkten“ (de Jung, 2007). Glavni razlog za uvođenje ove vrste trgovačke marke može se tražiti u činjenici da su proizvođači nacionalnih maraka fiksirali cijene svojih proizvoda i odbijali njihovo smanjenje unatoč jačanju trgovaca, koji su većim brojem maloprodajnih mjesta ostvarivali i veću ekonomiju obujma. Upravo su stoga trgovci, u suradnji s proizvođačima koji su bili spremni na smanjenje cijena, kupcima ponudili jeftiniju zamjenu za skuplje marke proizvođača putem jeftinijih trgovačkih maraka. Uvođenjem jeftinih trgovačkih maraka u svoj asortiman trgovci su vršili pritisak na proizvođače kako bi ostvarili znatne cjenovne popuste za proizvođačke marke (Veloutsou, Gioulistanis i Moutinho, 2004), dok su distribucijom trgovačkih maraka isključivo u svojim prodavaonicama izbjegavali direktne cjenovne usporedbe s konkurentima. Cijene generičkih trgovačkih maraka su bile u prosjeku za 30% do 40% manje od cijena maraka proizvođača te za 20% manje od cijena tradicionalnih trgovačkih maraka (Herstein i Tifferet, 2007). S druge pak strane kvaliteta nije bila na visokoj razini što nije iznenađujuće ukoliko se u obzir uzme da trgovci nisu imali gotovo nikakvog iskustva u području razvoja ambalaže i kvalitete proizvoda na samim time nisu mogli dati proizvođačima točne specifikacije za njihov razvoj (de Jong, 2007). Kupci su upravo stoga proizvode s trgovačkom markom percipirali kao proizvode niže kvalitete, a ambalaža koja je izgledala jeftino je samo pojačavala taj dojam. Godinama je loš imidž generičkih trgovačkih maraka usporavao pozitivan razvoj ostalih trgovačkih maraka. Uniformna ambalaža i usmjerenost na

cijenu trgovačkih maraka je osim toga uzrokovala da potrošači percipiraju sve privatne marke jednakima bez obzira na trgovca u čijem su se vlasništvu nalazile.

Tijekom osamdesetih godina je došlo do naglog zaoštavanja konkurentske borbe među trgovcima. Naime, želja trgovaca da se istaknu na tržištu i razlikuju od ostalih je snažno utjecala na razvoj i implementaciju marketinškog načina razmišljanja te nuđenje dodatnih usluga i kupovnog zadovoljstva svojim kupcima (Schuh, 2006). Razvoj održivog odnosa s kupcima za većinu trgovaca je postao strateški cilj. Isto je tako prepoznata i važnost razvoja vlastitog identiteta koji bi rezultirao većom lojalnošću kupaca i stabilnijim prihodima od prodaje. Upravu u tom aspektu su se trgovačke marke pokazale kao jedinstveno oružje jer su se, za razliku od njih, marke proizvođača mogle naći u asortimanu svakog trgovca i nisu pružale konkurentsku prednost. Tijekom 1980-ih, a pogotovo 1990-ih godina, gotovo svaki maloprodajni lanac u Europi pokušao je lansirati vlastitu trgovačku marku kako bi potrošačima ponudio nešto posebno i različito od konkurentskih lanaca i proizvođača. Trgovačke marke su zabilježile značajan rast tijekom 1980-ih i 1990-ih godina kada im je prosječni tržišni udio porastao sa 15,3% u 1888. godini na 20% 1998. godine dok danas taj udio na pojedinim tržištima doseže skoro do 50%.

Shvativši prednosti koje trgovačke marke pružaju, trgovci su se usmjerili na poboljšanje kvalitete što je rezultiralo snažnim porastom njihove marketinške pozicije. Naime, nit vodilja većine posrednika, u usmjerenosti na poboljšanje kvalitete trgovačkih maraka bila je činjenica da su potrošači spremni platiti više za kupnju maraka proizvođača bolje kvalitete te da im samo niska cijena neće biti dovoljna za tržišni uspjeh. Strategija niske cijene i niske kvalitete trgovačke marke se osim toga pokazala opasnom za imidž i reputaciju samog posrednika. Ulaganjem trgovaca u njihovu kvalitetu je došlo do promjene i u percepcijama potrošača koji sada sve više smatraju da u kvaliteti ne postoji velika razlika između trgovačkih i proizvođačkih maraka. Glavni razlozi za poboljšanje objektivne i percipirane kvalitete trgovačke marke mogu se naći u višim standardima kvalitete koje proizvođačima nameću sve moćniji trgovci, u želji trgovaca da potrošačima ponude konstantnu razinu kvalitete te u sve intenzivnijoj suradnji između trgovaca i proizvođača s ciljem da potrošačima ponude proizvode koji će u većoj mjeri odgovarati njihovom ukusu (Apelbaum, Gerstner i Naik, 2003). Suočeni sa sve većom konkurencijom na tržištu i činjenicom da u takvim okolnostima lojalnost potrošača ima ključnu ulogu trgovci više nisu spremni povezivati svoje ime s proizvodima neodgovarajuće kvalitete. Naime kako bi, unatoč povećanju kvalitete zadržali cjenovno osjetljive potrošače većina trgovaca razvija barem dvije razine trgovačkih maraka i to: trgovačku marku čiji je cilj pružiti što nižu cijenu te tako privući cjenovno osjetljive potrošače



i s druge strane, trgovačku marku visoke kvalitete i cijene nešto niže od vodećih maraka proizvođača. Tipičan asortiman trgovaca kasnih 1970-ih i radnih 1980-ih godina sastojao od tri razine i to vodećih maraka proizvođača koje su percipirane kao proizvodi visoke cijene i visoke kvalitete; privatnih maraka koje su općenito bile pozicionirane kao proizvodi srednje cijene i kvalitete te generičkih proizvoda koji su pružali prihvatljivu kvalitetu po niskoj cijeni. Također on ističe kako je primjenom marketinških principa u poslovanju trgovaca došlo i do značajne evolucije u ponudi trgovačkih maraka koje više nisu razvijane samo kao jeftinija alternativa markama proizvođača već je cilj trgovaca bio ponuditi marke kvalitete usporedive kvaliteti proizvođačkih maraka. Unatoč promjenama u kvaliteti trgovačkih maraka cjenovno su još uvijek povoljnije u odnosu na marke proizvođača što je između ostalog posljedica intenzivnijeg oglašavanja proizvođača koje im pomaže u izgradnji tržišne vrijednosti marke čime se povećava razina diferencijacije proizvoda i smanjuje konkurencija na temelju cijene.

Trgovcima je glavni cilj bio razviti trgovačku marku koja će postati markom kojoj potrošači vjeruju i na taj način osigurati njihovu lojalnost. Strategija koju je koristila većina trgovaca je bila ponuditi kvalitetne proizvode u kategorijama sa slabom ponudom te u kategorijama bez ili s niskom razinom inovacija. Razvoj trgovačkih maraka u kategorijama u kojima nema velikog stupnja diferencijacije među proizvodima i u kojima nema dominantnog tržišnog lidera pokazao se kao dobra strategija jer su se u tim kategorijama trgovci susretali s manje barijera budući da su razlike među proizvodima male pa su potrošači manje skloni plaćanju više cijene za skuplje proizvođačke marke (Ossiansson, 2004:146). S obzirom da kod takvih proizvoda razlika u maržama nije velika, u sljedećoj fazi asortiman trgovačke marke je proširen na druge kategorije u kojima su nuđeni proizvodi slični snažnim markama te njihove varijacije. Upravo na taj način su trgovci povećali konkurenciju te potaknuli brzinu i intenzitet inovacija u kategoriji uz istovremeno povećanje marži, jačanje korporativnog identiteta i smanjenje cijena za krajnje potrošače (Ossiansson, 2004:146). Konačno, nakon što su uveli trgovačke marke u što više kategorija proizvoda, trgovci su raširili svoje marke unutar pojedine kategorije.

Pri upravljanju trgovačkim markama se trgovci sve više usmjeravaju na emocionalne i slikovite komponente marke čime rade svojevrsan odmak od primarno funkcionalne usmjerenosti u prošlosti. Naime, do promjena tržišne pozicije trgovačke marke došlo je zbog činjenice da trgovci sada imaju aktivnu ulogu u razvoju i upravljanju trgovačkim markama te više nisu pasivni distributeri maraka proizvođača. Posvećenost trgovaca trgovačkim markama vidljiva je i u činjenici da ih sve više u organizacijske strukture uvodi odjele za razvoj novih proizvoda i razvoj ambalaže kao i odjele za kontrolu kvalitete trgovačkih marki. Naime, trgovci su shvatili da bez kombinacije niže cijene i visoke kvalitete trgovačkih marki neće biti uspješne pa su

usmjerili svoje napore u razvoj premijskih trgovačkih maraka koje mogu izravno konkurirati vodećim proizvođačkim markama u pogledu kvalitete i imidža, a ne samo cijene. Unatoč ulaganju značajnih sredstava u marketinške aktivnosti nužne za izgradnju marke troškovi trgovaca pri razvoju nove marke još uvijek su niži od troškova proizvođača jer trgovci ne snose troškove razvoja inovacije, rizika neuspjeha novog inovativnog proizvoda kao ni visoke promotivne i distribucijske troškove što im omogućava da i dalje budu cjenovno povoljniji od proizvođačkih maraka.

Kao odgovor na rast trgovačkih maraka, upravljači markama proizvođača su pribjegavali snižavanju cijena vlastitih maraka što je kao posljedicu imalo veliko smanjenje njihova profita. Istraživači i stručnjaci stoga savjetuju da je izgradnja i održavanje imidža marke kao i tržišne vrijednosti marke dugoročno isplativija strategija u upravljanju proizvođačkim markama. Osim rasta udjela trgovačkih maraka Wileman i Jary (1997: 103) navode nekoliko razloga koji objašnjavaju smanjenje udjela maraka proizvođača na tržištu:

- ❖ promjena vezana uz ulaganje u promociju od ATL aktivnosti koje potiču izgradnju tržišne vrijednosti marke prema BTL promociji i snižavanju cijena koji potkopavaju vrijednost marke
- ❖ razrjeđivanje profitabilnosti i snage marke kroz poliferaciju novih proizvoda i širenje marke
- ❖ smanjenje stvarne razlike u kvaliteti i inovatnosti između trgovačkih i proizvođačkih maraka
- ❖ povećanje moći trgovaca u lancu stvaranja vrijednosti što je dovelo do poteškoća i povećanja troškova distribucije maraka proizvođača.

## **2.2. Trgovačke marke danas**

U današnje vrijeme trgovci postaju sve moćniji u odnosu na proizvođače jer kroz specijalne prodavaonice super-formata, formiranje kupovnih saveza i konsolidaciju tržišta kontroliraju pristup nevjerojatnom broju kupaca. Proizvođači su, kada je moć bila u njihovim rukama mogli ograničiti količinu proizvoda za kojim je potražnja velika po pojedinim prodavaonicama, inzistirati da trgovci u svom asortimanu imaju sve varijacije proizvoda te da trgovci participiraju u promotivnim troškovima. No međutim, u posljednjih desetak godina došlo je do promjene strukture moći pa su trgovci sad ti koji zahtijevaju od proizvođača da plaćaju naknade za uvrštavanje novih proizvoda u asortiman te da participiraju u promotivnim aktivnostima trgovaca. Trgovci osim toga zadržavaju mogućnost otkazivanja narudžbi ako je prodaja spora,

imaju mogućnost zahtijevati od proizvođača da sami opskrbljuju police vlastitim proizvodima, a u pregovorima zahtijevaju velike popuste na količinu kao i popuste na brzo plaćanje. Također trgovci zbog stalnog kontakta s potrošačima imaju dostupno više informacija o potrošačima nego su to proizvođači u stanju sami prikupiti. Proizvođači traže izlaz iz takve situacije uvođenjem direktnih kontakata s potrošačima putem razvoja vlastitih prodavaonica i korištenjem internetske prodaje (Kumar, 1996). Navedene su promjene utjecale i na odnose proizvođača i trgovaca koji prepoznaju važnost zajedničke suradnje kako bi uz poboljšanje vlastitog poslovanja mogli potrošačima pružiti najveću vrijednost po najnižoj cijeni pa razvijaju sofisticirane sustave kao što su pravovremena isporuka, razmjena elektroničkih podataka o poslovanju te uspostava sustava učinkovitog odgovora kupcima koji omogućuju proizvođačima da prate prodaju te dostavljaju proizvode u skladu sa stvarnom razinom potražnje. Osim što omogućavaju smanjenje troškova, navedeni sustavi povećavaju prodajni volumen obiju uključenih strana. Proizvođači na taj način postaju takozvani „kapetani kategorije“ koji savjetuju trgovca o najboljim načinima određivanja cijena, mjesta na policama i promocije svih proizvoda u određenoj kategoriji.

### **2.3. Razlike između trgovačke marke i brenda**

Glavna razlika između imena brenda i trgovačke marke je u tome što je naziv brenda naziv (napravljen od riječi i fraza), dok privatna marka može biti ime, logotip, slogan ili njihova kombinacija (Sammut-Bonnici, 2015). Tvrtke i njihovi proizvodi imaju jedinstvena imena robnih marki i zaštitne znakove koji ih razlikuju od ostalih sličnih poduzeća i proizvoda. Oboje pomažu u jačanju svijesti potrošača i jačanju lojalnosti marki.

Naziv trgovačke marke je naziv koji proizvođač daje proizvodu ili usluzi određene tvrtke. Imena trgovačkih marki su obično napisana velikim početnim slovom, ipak posljednjih godine se upotrebljava i velikim početnim slovima poput eBay ili iPod. Naziv marke se upotrebljava za otkrivanje namjere trgovačke marke. Pomaže marketinškim stručnjacima da stvore snažan identitet marke ili imidž proizvoda kako bi pozicionirali proizvod ili marku u svijesti ciljne publike/segmenta. Naziv marke je važan zadatak koji treba obaviti prije lansiranja ili pozicioniranja proizvoda na tržištu ili tržištima. Također se može koristiti inter-brand pod nazivom trgovačke marke kako bi se prenijeli temeljne karakteristike ili prednosti proizvoda ili usluge (Fitzell, 2003).

## 2.4. Konkurencija na tržištu

Prema Leksikografskom zavodu Miroslav Krleža (2019) konkurencija je način funkcioniranja tržišta i mehanizam uspostave tržišne ravnoteže, u kojoj se roba optimalno vrjednuje sa aspekta zadanih odnosa ponude i potražnje, odnosno sa aspekta potreba za dobrima i uslugama te njihove proizvodnje. Ključni su uvjeti postojanja i djelovanja konkurencije svestrano razvijena robna proizvodnja, slobodni pristup tržištu i slobodno formiranje cijena.

Nadovezujući se na navedeni opis pojma konkurencije, Sikavica i sur. (2008) konkurenciju smatraju organizacijom istih djelatnosti. Unatoč istoj djelatnosti, da bi netko bi konkurent trebao bi biti podjednake jačine, odnosno tržišnog potencijala kao i ostali. Kao takva se konkurencija može pojaviti na ulaznoj strani procesa transformacije u borbi za resurse, te na izlaznoj strani u borbi za potrošače. Nije moguće kontrolirati samu konkurenciju niti se ona najavljuje te zbog toga menadžment mora osmisliti ili pronaći odgovarajuće strategije kao odgovor na izazove konkurencije.

Za konkurenciju ili rivalstvo autori Kotler i Keller (2007) kažu da se može javiti između prodavača čiji je cilj da svoju robu prodaju po što boljim uvjetima i u što većoj količini; tržišnu utakmicu između potrošača koji se nadmeću u pritisku na cijene kako bi došli do željene robe, tržišnu utakmicu između trgovaca i potrošača gdje svaka strana nastoji ostvariti što povoljnije uvjete za sebe.

Na strani ponuđača se odvija trgovačko nadmetanje u postizanju što povoljnijih uvjeta razmjene, koji nižim cijenama i boljom kakvoćom svojih proizvoda ili usluga pokušavaju osigurati prodaju, na strani potrošača koji ponudom više cijene i drugim povoljnim uvjetima plaćanja nastoje doći do željenih proizvoda i usluga, te između potrošača i trgovaca. Pod dvostrukim pritiskom su svi sudionici: da robu kupe odnosno prodaju po primjerenim cijenama, kako se ni dogodilo da im ostane neprodana roba ili da ju ne nabave. Upravo su iz tog razloga stranke primorane prilagođavati se općim uvjetima ponude i potražnje, čime se uspostavlja cijena koja izjednačuje ponuđenu i potraživanu količinu robe. U tom slučaju se može pričati o tržišnoj ravnoteži i o ravnotežnoj cijeni. Zbog prisutnosti konkurencije skoro na svakom koraku, kako bi se utvrdile njene beneficije i mane potrebno ju je pratiti kako bi se lakše uklonila iz tržišne utakmice. Menadžmentu su u tom slučaju potrebne informacije do kojih ponekad nije moguće doći jer nisu dostupne javnosti (Buble, 2013).

## 2.4. Ponašanje potrošača

Proučavanje ponašanja potrošača kao marketing discipline prosto je nezaobilazno danas za bilo koju organizaciju koja posluje u suvremenom okruženju. Ni jedna, pa ni najmanja organizacija ne može i ne smije zanemariti potrošača i njegovo ponašanje, jer upravo od ponašanja potrošača ima najveći utjecaj na ostvarenje profita i njenog poslovnog uspjeha. Od ponašanja potrošača na tržištu ovisi marketing nastup organizacije, potom njen asortiman proizvoda ili usluga, a u dobroj mjeri ovisi i formiranje cijena proizvoda i usluga i drugo.

Među mnogim autorima marketing literature, kao ni među znanstvenicima koji se bave proučavanjem ponašanja potrošača kao posebne marketinške znanosti, ne postoji jedinstven stav o tome kako se pojavio pojam pod nazivom „ponašanje potrošača“. Jedno je ipak sigurno, svi autori pojam „ponašanja potrošača“ čvrsto vezuju za marketing, njegovu pojavu i razvoj.

Potrebe potrošača koje su podložne promjenljivosti i njihovo zadovoljavanje, uz stalnu nepredvidivost potencijalne konkurencije, stavljaju se u centar događanja organizacija i njihovog stalnog prilagođavanja uvjetima i potrebama tržišta, kako bi ostvarile svoje poslovne ciljeve, odnosno planirani profit. Dakle, organizacije primjenom marketing koncepcije svoje poslovanje usmjeravaju prema zadovoljavanju iskazanih zahtjeva, potreba i želja potrošača, ali i svih drugih sudionika u marketing okruženju, odnosno društva u cjelini.

Kao prijelomni trenutak u svijetu se bilježi sredina 20. stoljeća, kada je u marketing istraživanjima postalo jasno da se potrošačima i njihovom ponašanju mora posvetiti posebna pozornost, osobito po pitanju njihovih želja i potreba. Samo takav pristup, garantirao je ostvarenje značajno većeg obujma prodaje, a time i ostvarenje većeg profita.

Odmah zatim, na našim prostorima 60-ih godina 20. stoljeća i kod nas se javljaju prve publikacije iz područja marketinga koji se dalje nastavio primjenjivati i razvijati, a osobito u posljednjem desetljeću i početkom 21. stoljeća. Usporedno s marketingom proučava se i razvija ponašanje potrošača, kao marketing disciplina.

Kao što se ima mnoštvo definicija marketinga, isti je slučaj i sa definiranjem ponašanja potrošača. Tako, Salomon i sur. (2015) ponašanje potrošača definira kao „studiju procesa uključenih kada individue ili skupine biraju, kupuju, koriste ili raspolažu proizvodima i uslugama, idejama ili iskustvima kako bi zadovoljili potrebe i želje“. Jednostavnije Blackwell (2006) definira ponašanje kao „aktivnosti koje ljudi poduzimaju u nabavljanju, upotrebi i raspolaganju proizvodima i uslugama.“

## 2.5. Širenje ponude trgovačkih marki

Sljedeći korak je donosio novitete te je asortiman trgovačkih marki proširen i na druge skupine proizvoda (Koen de Jong prema Horvat (2009)). U drugim skupinama u ponudi su bili proizvodi slični jakim i moćnijim markama te njihove varijacije. Poslije što su trgovačke marke uvedene u velik broj skupina proizvoda, kreće širenje maraka unutar pojedine skupine. Prodavači su, segmentirajući tržište prema potrošačima, nudili proizvode različitih kvaliteta – dobre, bolje i najbolje. Po kvaliteti se proizvodi počinju dijeliti na generičke, obične i premijske trgovačke marke.

S vremenom su prodavači počeli uvidati sve više prednosti koje su donosile trgovačke marke. Kao rezultat, počinju usmjeravati svoje snage prema poboljšanju proizvodne kvalitete, što rezultira snažnim rastom marketinške pozicije trgovačkih maraka. Također autori objašnjavaju kako su se posrednici vodili činjenicom kako su potrošači spremni platiti veću cijenu za kupovinu proizvođačkih maraka bolje kvalitete te da im za tržišni uspjeh neće biti dovoljna samo niska razina cijena (Halstead i Ward, prema Horvat (2009)).

Kako objašnjava Koen A.M. de Jong, prema Horvat (2009), ispostavilo se kako strategija niskih cijena i niske kvalitete trgovačkih maraka djeluje negativno na imidž i reputacija samog posrednika. Jačanjem pregovaračke moći su posrednici od proizvođača mogli tražiti ispunjenje standarda kvalitete za proizvode koje oni prodaju pod svojom trgovačkom markom. S vremenom je, na najrazvijenijim tržištima, to rezultiralo izjednačavanjem kvalitete trgovačkih i proizvođačkih maraka.

### **3. METODOLOGIJA RADA**

Prilikom izrade rada korištena su podaci o trendovima trgovačkih marki na tržištu, Osim predmetne literature, pri izradi završnoga rada korištene su i relevantne internetske stranice. Korišteni izvori iz kojih su se prikupljali i obrađivali već prezentirani podaci su znanstvene i stručne publikacije kako tiskane tako i one objavljene i dostupne u elektronskim bazama.

## 4. RASPRAVA

Kao predmet ovog rada bio je cilj istražiti trendove trgovačkih marki na tržištu, te kakva će biti budućnost trgovačkih marki na tržištu.

### 4.1. Trendovi trgovačkih marki na tržištu

S obzirom da je hrvatsko tržište trgovačkih maraka još uvijek postoji tek nekoliko godina, značajno je pokušati projicirati moguće strategije i trendove njihova razvoja. Kao način projekcije budućeg razvoja privatnih maraka je izabrano izviđajno istraživanje koje je obrađeno u Horvat (2009) koje se obavilo putem razgovora sa stručnjacima koji se bave područjem upravljanja trgovačkim maraka te samim time imaju najviše informacija i znanja o toj temi. Budući da izabrani ispitanici i sami sudjeluju u razvoju trgovačkih maraka, svakako su kompetentni za davanje određenog suda o trendovima koji se u tom području očekuju na tržištu.

Svrha istraživanja je bila dobiti saznanja o sadašnjem stanju na tržištu trgovačkih maraka kao i trendovima kretanja njihova razvoja u budućnosti. Na temelju proučavanja literature i analize tržišta trgovačkih maraka u razvijenim državama Zapadne Europe su definirane sljedeće pretpostavke (Horvat, 2009):

- Raste kvaliteta trgovačkih maraka u Republici Hrvatskoj.
- Trgovačke marke se cjenovno približavaju markama proizvođača na tržištu Republike Hrvatske.
- Neke trgovačke marke na hrvatskom tržištu imaju veći tržišni udio od maraka proizvođača.

Svi sudionici u istraživanju, u vezi s kvalitetom trgovačkih maraka, slažu se da one pružaju dobru vrijednost kada se gleda omjer cijene i kvalitete. Međutim, istaknuto je kako postoje određene razlike između trgovačkih maraka u različitim skupinama kao i između različitih trgovačkih marki. U skladu s time, trgovačke marke će u skupinama koje su više generičke, kao primjerice deterdžent za pranje rublja, šećer, ulje i slično, imati i lošiju kvalitetu, dok će u skupinama koje omogućuju diferencijaciju kvaliteta biti viša. Također, pri analizi vrijednosti koje trgovačke marke pružaju potrošačima kroz odnos cijene i kvalitete, potrebno je istaknuti da pojedini trgovački lanci imaju dvije razine trgovačkih maraka, i to osnovnu, trgovačku



marku koja će imati visoku kvalitetu, te takozvanu B marku, koja će imati najnižu cijenu koja se može postići, što se neizbježno održava na kvalitetu proizvoda (Horvat, 2009).

Smatra se također da će u budućnosti doći do porasta kvalitete trgovačkih maraka, dok određen dio sudionika smatra da se kvaliteta trgovačkih maraka na tržištu Republike Hrvatske neće mijenjati. Također, dio sudionika smatra da je kvaliteta trgovačkih maraka usporediva s kvalitetom maraka proizvođača, a samo mali dio da su marke proizvođača ipak bolje kvalitete. Sudionici su naravno istaknuli da postoje određene razlike u kvaliteti trgovačkih maraka u različitim skupinama i kod različitih trgovačkih lanaca te su svoje ocjene davali na temelju općeg stanja na tržištu Republike Hrvatske. Na pitanje postoji li na hrvatskom tržištu trgovačka marka koja je kvalitetom bolja od maraka proizvođača, sudionici su imali podijeljena mišljenja. Četvero sudionika smatra da na hrvatskom tržištu ne postoji trgovačka marka koja ima veću kvalitetu od marke proizvođača. Tri sudionika su odgovorila da nemaju saznanja o takvim slučajevima, dok ih je troje odgovorilo da takve trgovačke marke postoje. Trgovačke marke trgovačkih lanaca Lidl i dm-drogerie markt su isticane kao najkvalitetnije trgovačke marke na tržištu. Međutim, unatoč tome, sudionici su istaknuli kako čak i u slučajevima kada je kvaliteta trgovačkih maraka bolja od kvalitete maraka proizvođača, potrošači na tržištu to ne percipiraju. Veći dio sudionika je odgovorilo da poduzeće u kojem rade ima u planu povećanje kvalitete trgovačkih maraka, dok u jednom od lanaca nema takvih planova jer su usmjereni na povećanje samog asortimana trgovačkih maraka. Kao mogući odgovori konkurencija na povećanje kvalitete trgovačkih maraka poduzeća sudionika, navode se istovjetno povećanje kvalitete ili snižavanje cijena (Horvat, 2009).

Iako razlika u cijeni trgovačkih maraka i maraka proizvođača oscilira u ovisnosti od skupine proizvoda, sudionici su istaknuli da je ona prosječno od 20 do 30% u prednost trgovačkih proizvođača. Ako se uspoređuju cijene trgovačkih maraka međusobno, većina sudionika smatra da tu nema velikih razlika jer trgovački lanci održavaju razine cijena usporedne s cijenama drugih trgovačkih maraka. U prehrambenih skupinama, a osobito u skupinama u kojima ne postoji velika razlika u samim proizvodima, cjenovni jaz je puno manji pa u ponekim skupinama može iznositi samo 5%. Kao gornju granicu su sudionici najčešće navodili razinu od 40% niže cijene trgovačkih maraka u odnosu na vodeće marke proizvođača. Većina sudionika nema informacija o trgovačkim markama na hrvatskom tržištu koje imaju višu cijenu u odnosu na marke proizvođača, ali je dvoje sudionika istaknulo kako takve marke možda postoje u trgovačkom lancu dm-drogerie markt. Također, jedan sudionik je naveo da bi Lidl mogao u svom asortimanu imati trgovačke marke s cijenom većom od maraka proizvođača uz

napomenu da prema njegovom mišljenju potrošači u Hrvatskoj ne percipiraju trgovačke marke trgovačkog lanca Lidl kao trgovačke marke već kao strane marke proizvođača.

Sudionici se slažu da će u budućnosti doći do povećanja cijena trgovačkih maraka, ali ne zbog promjene cjenovne politike, već kao odgovor na tržišna kretanja kao što je rastuća inflacija. Ni u jednome od poduzeća sudionika ne postoje planovi za strateško povećanje cijena trgovačkih maraka. Isto tako stručnjaci ne očekuju smanjenje cjenovnog jaza između trgovačkih maraka i maraka proizvođača na hrvatskom tržištu. S obzirom na globalnu gospodarsku krizu, za očekivati je da će pojedini trgovački lanci uvesti generičku liniju trgovačkih maraka koja će im omogućiti da potrošačima ponude najniže cijene bez da ugroze kvalitetu svoje ključne marke (Horvat, 2009).

Svi sudionici se slažu da će udio trgovačkih maraka u Republici Hrvatskoj u budućnosti povećati. Međutim, pri analizi tržišnog udjela postoje značajne razlike među pojedinim skupinama jer su neki proizvodi, uvjetno rečeno, prikladniji za uvođenje trgovačke marke od nekih drugih. Samim time trgovačke marke mogu imati dominaciju u pojedinim skupinama, dok u drugima njihov tržišni udio iznosi manje od 10% i vjerojatno neće prijeći tu granicu. Neke od skupina u kojima je udio trgovačkih maraka u pojedinim trgovačkim lancima veći od udjela tržišnog lidera slane su grickalice, deterdžent za pranje rublja, keksi, pelene i slično (Horvat, 2009).

Poslije analize podataka prikupljenih istraživanjem koje je proveo Horvat (2009) se nameće zaključak da je tržište trgovačkih maraka prošlo inicijalnu fazu samog uvođenja trgovačkih maraka u asortiman trgovačkih lanaca, te da će u središtu u sljedećem razdoblju biti na njihovom daljnjem širenju. Stavovi stručnjaka jasno pokazuju kako su trgovci u Hrvatskoj shvatili da trgovačke marke može biti snažno oružje u borbi protiv konkurencije na tržištu koje je sve koncentriranije, a samim time i zahtjevnije. Također se može zaključiti i da su trgovci uvidjeli kao usredotočenost na nisku cijenu nauštrb kvalitete proizvoda pod trgovačkom markom nije najzahtjevnija strategija jer će potrošači na kraju ipak odabrati proizvod veće kvalitete. Potvrđuju to i stavovi stručnjaka u vezi s planiranim povećanjem kvalitete trgovačkih maraka u njihovom asortimanu.

## 4.2. Pogled u budućnost

Prema Ranogajec (2019) budući trendovi u razvoju trgovačkih maraka koji se očekuju se odnose prije svega na povećanje kvalitete, održavanje cjenovnog jaza i povećanje tržišnog udjela trgovačkih maraka. Popularnost trgovačkih maraka u kriznim vremenima za gospodarstvo se povećava zbog preferiranja niskih cijena i smanjenja raspoloživog dohotka u kućanstvu. Takav rast ne pogoduje proizvođačima proizvođačkih maraka jer potrošači više postaju vjerni jeftinijim markama, a takav stav se vrednuje i zadržava i poslije krize.

Hrvatsko tržište trgovačkih maraka je veoma mlado pa je značajno pokušati predvidjeti i isplanirati moguće strategije i trendove njihovog razvoja. Trgovačke marke su se prema Pavlović (2019) razvijale u skladu sa zahtjevima tržišta, kao i očekivanjima potrošača. Njihovom povećanju je pogodovala financijska kriza koja je nastupila 2008. godine. S krizom je pala zaposlenost, kao i bruto domaći proizvod, a porastao je stupanj siromaštva.

Analizom podataka koje je prikupila agencija Nielson, trgovačke marke nisu samo u porastu, već su 2018. godine bili predvodnici rasta FMCG25 sektora u Hrvatskoj, ali također i Sloveniji, kao i diljem Europe. „Prema Nielsenovom panelu trgovine, hrvatska potrošnja robe široke potrošnje u 2018. godini je porasla za 2,3%, a trgovačkih marki za 8,3%, što znači da su rasle tri i pol puta brže od tržišta. 'Brendirani' proizvodi rasli su ukupno 1%. Polovicom 2018. godine u susjednoj je Sloveniji tržište raslo 3%, a trgovačke marke 6,6%! Rast FMCG-a u Europi tokom 2018. godine vrtio se malo iznad 3%. Trgovačke marke rastu iznad 4%. To su značajni udjeli, i značajan doprinos rastu tržišta“ kako ističe Junaković, prema Pavloviću.

Ključni argument, prema istraživanju, za kupnju trgovačkih maraka je cijena. Slijedi kvaliteta koja je sve bliža brendiranim proizvodima te, kao treći razlog, dobra vrijednost za novac. Cjenovno pozicioniranje trgovačkih maraka u Hrvatskoj je za trećinu niže od cijena brendiranih, odnosno proizvođačkih maraka. Bitno je spomenuti da se u 2018. godinu, u odnosu na 2017. godinu pojavilo 140 novih trgovačkih maraka, od kojih su neke već postojeće ušle u nove proizvodne skupine (Ranogajec, 2019). Udio trgovačkih marki će bez sumnje nastaviti rasti što dovodi do zaključka kako će trgovačke marke slijediti trendove Europskih država.

„Kanal koji generira najveći dio rasta u prva četiri mjeseca su diskonteri – rast od 16% praktično znači da su generirali čak 40% dodatne prodaje cijelog tržišta u odnosu na siječanj – travanj 2018. i dostižu 12% udjela u promatranom skupu kategorija“ (Ranogajec, 2019). Opisuje i procjenjuje prodaju maloprodajnog tržišta u Hrvatskoj za 130 skupina, u koje pripadaju i

prehrambeni i neprehrambeni proizvodi. Uključuje diskontere i drogerije, a isključuje ljekarne i specijalizirane trgovine kao i ugostitelje. U podacima nisu obrađeni proizvodi poput cigareta te svježe voće i povrće, a isključeni su i brašno, jaja i šećer. Provedena je i praktično –prodajna provjera situacije sa samim trgovcima (Ranogajec, 2019).

U Konzumu ističu kako više od 2.000 proizvoda koje imaju u svojoj ponudi pripadaju trgovačkoj marki. Redovito provode ispitivanje zadovoljstva potrošača i s ponosom mogu reći da njihovu trgovačku marku K Plus svrstavaju u sam vrh kad je riječ o prepoznatljivosti i kvaliteti. Njihovo povjerenje opravdavaju sustavnim praćenjem i kontrolom kvalitete proizvoda te redovitim nadzorom proizvođača. Istodobno, kontinuirano prate tržišne trendove i potrebe potrošača te u skladu s tim razvijaju nove proizvode i nove brendove trgovačke marke kojima dokazuju svoju inovativnost i usredotočenost na potrošača čineći im neke proizvode dostupnijima. Najviše se trgovačkih maraka može pronaći u skupini mliječnih proizvoda, slatkiša i grickalica, konzervirane hrane, hrane za kućne ljubimce, zdrava hrana te proizvoda za djecu.

Suradnja s hrvatskim proizvođačima oduvijek je bila Konzumova konkurentska prednost. Neprestano je šire i unapređuju, a razmjenom informacija i sugestija njihovih potrošača potiču domaće proizvođače na daljnja ulaganja i razvoj u području direktne suradnja na proizvodnji proizvoda pod trgovačkom markom. Na taj način omogućuju povećanje razine kvalitete i volumena. Ponosni su na činjenicu da ta suradnja prelazi iznos od 700 milijuna kuna godišnje, kao i na to da značajnu količinu tih proizvoda plasiraju izvan granica Republike Hrvatske. Na hrvatskom tržištu trendovi su koji prate trendove Europske unije. Trgovačka marka općenito bilježi rast volumena i udjela na tržištu. Ovakav razvoj će se nastaviti i u budućnosti.

Trgovački lanac NT-a u svom asortimanu nudi 720 različitih trgovačkih maraka. Trgovačke marke su zastupljene u svim skupinama, osim svježeg mesa i cigareta. Čine udio od 11% u ukupnom godišnjem prihodu od prodaje roba u 2018. godini. NTL cijelo svoje poslovanje temelji na osluškivanju želja i potreba potrošača, a s izrazitom pozornosti to radi kada su u pitanju proizvodi koje potrošaču nudi pod vlastitim imenom i znakom. Zato se pri ugovaranju proizvoda iz te skupine potrebe potrošača i ponuda konkurencije detaljno istražuju, a proizvod analizira po pitanju kvalitete. Za kontrolu kvalitete hrane i provjeru proizvođačkih specifikacija NTL upotrebljava vanjsku uslugu Nastavnog zavoda za javno zdravstvo 'Dr. Andrija Štampar' iz Zagreba.

NTL vodi stalne pregovore s dobavljačima s ciljem poboljšanja kvalitete sastojaka i ambalaže postojećih proizvoda, uz širenje asortiman na drugom mjestu. NTL je kao prvi korak uvođenja trgovačkih maraka uveo grickalice i slatkiše, a nastavlja se mlijekom i mliječnim proizvodima, a slijede suhomesnati proizvodi i zdrava hrana. Iz NTL vjeruju da to nije slučajno jer su u navedenim skupinama proizvodnju vlastitih trgovačkih marki povjerali provjerenim hrvatskim proizvođačima poput Dukata, Vindije, Kraša, Kandita i Koestlina i taj način osigurali kvalitetu i ujednačenost ponude koju su potrošači prepoznali.

Potrošače, osobito mlade, u NTL-u komentiraju tako da se on pouzdaje u svoj okus i znanje te sve informacije veoma lako i brzo 'googla' birajući proizvod koji će mu kvalitetom i cijenom najviše odgovarati. Još uvijek, također, nisu na razini udjela razvijenih stranih poduzeća koji skupinu trgovačkih maraka imaju zastupljenu u daleko većim udjelima. Upravo iz tog razloga NTL veliku pozornost polaže u razvoj skupina trgovačke marke kako u pogledu širenja asortimana, tako i u pogledu poboljšanja kvalitete postojećih proizvoda (Ranogajec, 2019).

## 5. ZAKLJUČAK

Iz ovog rada može se zaključiti da su trgovačke marke zapravo marke u vlasništvu posrednika, koji angažiraju proizvođače za proizvodnju proizvoda kojima će marka biti dodijeljena. Trgovačke marke su sinonimni za one marke kojima upravlja netko drugi, a ne sam proizvođač. Najčešće su to marke trgovaca i trgovačkih distributera, pa se vrlo često nazivaju i trgovačkim markama. Vlasnici trgovačkih marki od proizvođača zahtijevaju da oni za njih proizvedu proizvode odgovarajućih značajki, a 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, odnosno trgovac, koji je od proizvođača zatražio da proizvede proizvod odgovarajućih značajki. Trgovci su odgovorni za planiranje, razvoj, upravljanje marketingom i promociju trgovačkih marki.

Predviđanja za budućnost su veoma pozitivna i idu u korist trgovačkim markama. Suvremene okolnosti uvjetovat će manju efikasnost tradicionalnog pristupa trgovačkih maraka, u kojem se poduzeća s proizvođačkim markama i posrednici s trgovačkim markama smatraju konkurentima. Suvremeni pristup upravljanja markama će se zasnivati na partnerskim vezama i odnosima svih uključenih u marketinške procese. Inače su proizvođači često prisiljeni snižavati cijene svojih marki, a trgovačke marke, s druge strane, podižu kvalitetu i intenzivnije ulažu u promociju svojih maraka, što kao rezultat donosi i opravdano povećanje cijena. Iz tog razloga, u novom suvremenom pristupu obje strane potrebne su jedna drugoj. Temeljni cilj je da i trgovački lanac i poduzeće ostvare obostranu prednost.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Buble, M. (2013) *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija
2. Blackwell, R.J. (2006) *Consumer Behaviour. 10th Edition*, Harcourt College Publishers, South Western-Thomson Learning, Cincinnati.
3. Fitzell, P. (2003), *Private Label Marketing in the 21st Century*. New York: Global Books LLC.
4. Kotler, P., Keller, K. (2007) *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate.
5. Lambin, J.-J., Chumpitaz, R., Schuiling, I. (2007), *Market – Driven Management, 2nd ed. London, UK: Palgrave Macmillan*
6. Levy, M., Weitz, B. A. (2009) *Retailing Management*, New York: McGraw-Hill
7. Lincoln, K., Thomassen, L. (2008), *Private label – Turning the retail brand threat into your biggest opportunity*. London, UK: Kogan Page Limited.
8. Miller. R. K. et al. (2010) *The 2010 Retail Business Market Research Handbook*, Richard K. Miller & Associates Inc.
9. Ossiansson, E., (2004), *Brands tailored for Retailers?* Lund, Sweden: Studentlitteratur
10. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. Pološki-Vokić, N. (2008) *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga
11. Solomon M. et al. (2015) *Ponašanje potrošača*, Zagreb, Mate d.o.o.
12. Vranešević, T. (2007), *Upravljanje markama*, Zagreb: Accenta

### Članci:

1. Anchor, J.R. i Kourilova, T. (2009). Consumer perceptions of own brands: International differences. *Journal of Consumer Marketing* 26(6):437-449
2. Čirjak, M., Krajnović, A. i Bosna, J. (2012). Privatne marke. *Ekonomska misao i praksa*, 2: 597-620.
3. De Jong, K.A.D. (2007), Private Labels in Europe, *International Private Label Consult BV, Vught, Netherlands*
4. Dunne, D., Narasimhan, C. (1999), The New Appeal of Private Labels, *Harvard Business Review*, 77 (3)

5. Herstein, R, Gamliel, E. (2004), An Investigation of Private Branding as a Global Phenomenon, *Journal of Euromarketing*, 13 (4)
6. Herstein, R., Tifferet, S., (2007), An investigation of the new generic consumer, *Journal of Consumer Marketing*, 24 (3)
7. Hoch, S.J., Banerji, S. (1993), When Do Private Labels Succeed?, *Sloan Management Review*, 34 (4)
8. Horvat, S. (2009). Istraživanje razvoja privatnih maraka u Republici Hrvatskoj. *Market-Tržište*, 21 (1): 81-94.
9. Horvat, S. (2013): Primjena koncepta životnog ciklusa proizvoda u upravljanju privatnom markom, *Market-Tržište*, 25(1): 63-75.
10. Huang, Y. i Huddleston, P. (2009). Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(11): 975-992.
11. Ibarra Consuegra, O. (2006). Own labels in the United Kingdom: A source of competitive advantage in retail business
12. Kapferer, J.N. (2010) All that glitters is not green: The challenge of sustainable luxury. *European Business Review (November–December)*: 40–45.
13. Kumar, N. (1996), The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationships, *Havard Business Review*, 74
14. Leksikografski zavod Miroslav Krleža (2019) Konkurencija [online]. Dostupno na: <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=32835> (14.07.2021.)
15. Mittal, A., Mittal, R. (2009), Modeling consumer attitudes towards private labels: An exploratory study, *AIMA Journal of Management & Research*, 3
16. Pavlek, Z. (n.d.) Marka ili brand/brend?. Dostupno na: [https://www.zvonimirpavlek.hr/wp-content/uploads/2017/03/Pavlek-Marka-brand-ST\\_1\\_2017.pdf](https://www.zvonimirpavlek.hr/wp-content/uploads/2017/03/Pavlek-Marka-brand-ST_1_2017.pdf) (14.07.2021.)
17. Sammut-Bonnici, T. (2015). Brand and Branding. U: In book: Wiley Encyclopedia of Management Publisher: John Wiley & Sons, Ltd
18. Schuh, A. (2007) Brand strategies of Western MNCs as drivers of globalization in Central and Eastern Europe, *European Journal of Marketing*, 41 (3/4)
19. Veloutsou, C., Gioulistanis, E., Moutinho, L. (2004), Own label choice criteria and perceived characteristics in Greece and Scotland: factors influencing the willingness to buy, *Journal of Product & Brand Management*, 13 (4)



20. Webster, Jr., F.E. (2000), Understanding the Relationship Among Brands, Consumers and Resellers, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1)

**Ostalo:**

1. Ranogajec, T. (2019). Budućnost razvoja trgovačkih maraka u Republici Hrvatskoj i svijetu (diplomski rad) Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku