Magdalena Małkowska-Borowczyk
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

WSPÓŁZALEŻNOŚĆ SIŁY MARKI SIECI HANDLOWEJ I SIŁY MAREK WŁASNYCH

Wprowadzenie

W obliczu zmian zachodzących w sektorze handlu i stopniowego ograniczania dalszych możliwości wzrostu dużych przedsiębiorstw handlowych, przedsiębiorstwa te poszukują nowych pomysłów na trwałe wyróżnienie swojej oferty spośród szeregu relatywnie podobnych ofert konkurentów. W tym kontekście szczególne znaczenie zyskuje zagadnienie kreowania silnych marek sieci sklepów oraz silnych marek własnych przedsiębiorstwa handlowego (marek handlowych). Celem artykułu jest ukazanie wzajemnych relacji pomiędzy tymi dwoma typami marek w handlu oraz prezentacja próby empirycznej weryfikacji zależności zdiagnozowanych na podstawie analizy literatury.

Wpływ marek własnych na siłę marki sieci

Siła marki sieci handlowej to jej zdolność do wywoływania trwałych, pozytywnych i wyjątkowych skojarzeń oraz do oddziaływania poprzez nie na zachowania zakupowe klientów sieci [Małkowska-Borowczyk 2008, s. 326]. Na ostateczny efekt w postaci określonego wizerunku marki wywołującego pożądane zachowanie klienta ma wpływ wiele elementów: nie tylko nazwa marki, jej logo czy slogan, ale wszystko, co się wiąże z szeroko rozumianą usługą handlową – asortyment (jego szerokość, głębokość, dobór marek producentów itd.), atmosfera zakupów (wystrój wnętrz, muzyka, zapach, powierzchnia sklepu itd.), dostępność placówek (lokalizacja, parking, godziny otwarcia itd.), personel sklepowy, poziom cenowy.

Produkty oznaczone marką własną są immanentną składową asortymentu sieci handlowej, co więcej, będąc dostępnymi wyłącznie w określonych placówkach handlowych, są jedynym elementem asortymentu, który nie podlega bezpo-

średniemu kopiowaniu przez konkurentów. W związku z tym istnieje uzasadnione przypuszczenie, że siła marki handlowej w określonych warunkach powinna wpływać na siłę marki sieci handlowej.

Strategia asortymentu przez wielu autorów jest uznawana za jeden z najważniejszych czynników sukcesu w sektorze handlu [Sławińska 2005, s. 189–196; Sullivan i Adcock 2003, s. 33–36]. Jednak klient w swoich wyborach kieruje się nie tyle obiektywną informacją o asortymencie, ile subiektywnym wizerunkiem tego asortymentu. Badania wskazują, że klienci przedsiębiorstw handlowych dokonują oceny asortymentu na podstawie czterech podstawowych jego cech: postrzeganej różnorodności, postrzeganej jakości, postrzeganego poziomu cen oraz postrzeganej korzystności ekspozycji [Kotouc i Rudolph 2007, s. 960–962].

Oferta marek handlowych wywiera istotny wpływ (zarówno pozytywny, jak i negatywny) na każdy z czterech wymiarów wizerunku asortymentu handlowego:

- jak każda kolejna marka, marka handlowa stwarza większe możliwości wyboru klientom przedsiębiorstwa,
- marka handlowa ukierunkowana na wysoką jakość (np. marka premium) prowadzi do wzrostu postrzeganej jakości asortymentu,
- marka handlowa wpływa korzystnie na wizerunek cenowy asortymentu, zarówno bezpośrednio, poprzez zwyczajowo niższą cenę od ceny podobnej marki producenta, jak i pośrednio, poprzez oddziaływanie na dostawców i zwiększanie siły negocjacyjnej przedsiębiorstwa handlowego; należy jednak zaznaczyć, że w tym aspekcie zdecydowanie istotniejszy dla przedsiębiorstwa handlowego jest pośredni wpływ marki handlowej, gdyż cena marek producentów dwukrotnie silniej oddziałuje na wizerunek cenowy asortymentu niż cena marek handlowych [Hoch i Lodish 1998, s. 37]; tym samym efekt bezpośredniego wpływu powinien być szczególnie ważny dla przedsiębiorstw handlowych, które mają ograniczone możliwości trwałego obniżenia cen marek producentów,
- oferta marek handlowych tradycyjnie jest wspierana przez przedsiębiorstwa handlowe poprzez przyznanie znacznej części najkorzystniejszych ekspozycji na terenie placówki handlowej; tym samym charakter opakowań i ekspozycji marek handlowych może mieć istotny wpływ na wizerunek placówki.

Dodatkowo posiadanie oferty marek handlowych pozwala przedsiębiorstwu handlowemu na lepsze dopasowanie asortymentu do specyficznych potrzeb klientów danej sieci. Marka handlowa jako marka w pełni kontrolowana przez przedsiębiorstwo handlowe umożliwia na przykład wprowadzenie produktów niedostępnych w ofercie przedsiębiorstw produkcyjnych – o niższej cenie, innowacyjnych cechach użytkowych czy wręcz dowolnej kombinacji ceny, jakości i funkcji. To właśnie ta potencjalna różnorodność szczegółowych rozwiązań w obszarze strategii marki handlowej sprawia, że współcześnie za nadrzędny cel

marki handlowej uważane jest budowanie unikatowego wizerunku sieci handlowej. I co ważne, wizerunku kształtowanego wokół różnych wartości – zarówno oszczędności (racjonalności finansowej), jak i prestiżu.

Wpływ marki handlowej na wizerunek przedsiębiorstwa handlowego wzmacnia możliwość promocji marki sieci przy wykorzystaniu marek handlowych jako swoistego nośnika informacji. Marka premium o wysokich parametrach jakościowych, postrzegana jako równa, a nawet lepsza niż marka producenta, jest nie tylko elementem podnoszącym ogólny wizerunek asortymentu, ale także sygnałem innowacyjności sieci handlowej i jej przywiązania do wysokich standardów. Marki handlowe mogą informować także o sile sieci handlowej w kanałach dystrybucji – umieszczenie na opakowaniu marki logo wiodącego producenta dla wielu klientów stanowi gwarancję jakości produktu, a także świadczy o sile sieci handlowej w relacjach z tak prestiżowym dostawcą. Marka handlowa jest także swoistą ruchomą formą reklamy – przenosi nazwę sieci handlowej do domu konsumenta i przy pozytywnej sile skojarzeń umacnia korzystny wizerunek sieci handlowej [McGoldrick 2002, s. 246].

Wpływ marek własnych na wizerunek sieci handlowej jest powiązany ze zdolnością silnej marki własnej do budowania lojalności klientów wobec sieci handlowej i produktów pod marką handlową. Pytanie o istnienie związku pomiędzy lojalnością wobec sieci handlowej a lojalnością wobec marki handlowej jest stawiane od co najmniej pół wieku. R.M. Cunningham [1961, s. 136] dowodził, że rodziny, które cechowały się wysoką lojalnością wobec sklepu, wykazywały jednocześnie wyższą lojalność wobec konkretnej marki handlowej, choć ich ogólna skłonność do kupowania marek handlowych nie była większa niż u osób o niskiej lojalności wobec sklepu. Jednocześnie rodziny, które cechowała wysoka lojalność wobec sklepu, zdecydowanie częściej jako ulubioną markę handlową deklarowały markę kontrolowaną właśnie przez ich ulubiony sklep. W 1969 roku także T.R. Rao potwierdził empirycznie, że lojalność wobec sklepu jest pozytywnie skorelowana z prawdopodobieństwem zakupu produktu oznaczonego marką handlową [Rao 1969, s. 447–450].

Wyniki badań prowadzonych w późniejszych latach potwierdzają pozytywny związek pomiędzy lojalnością wobec sieci handlowej a lojalnością wobec marki handlowej. K.L. Ailawadi, S.A. Neslin i K. Gedenk [2001, s. 71–89] oraz A. Bonfrer i P.K. Chintagunta [2004, s. 195–218], dążąc do identyfikacji psychograficznych i demograficznych cech konsumentów preferujących zakup marek handlowych, wykazali, że skłonność do zakupu marek handlowych jest większa u klientów lojalnych wobec sieci handlowej. Z kolei M. Corstjens i R. Lal [2000, s. 281–291] twierdzą, że wprowadzenie marek handlowych o wysokiej jakości może prowadzić do wzrostu lojalności klientów wobec sieci handlowej. Autorzy ci przy wykorzystaniu teorii gier dowodzą, że na rynku artykułów szybko rotujących marki handlowe o wysokiej jakości mogą być instrumentem

prowadzącym do wyróżnienia sieci handlowej, wzmocnienia lojalności klientów i wzrostu zysków przedsiębiorstwa handlowego. Mechanizm ten występuje jednak tylko w określonych warunkach. Przede wszystkim marka handlowa musi się charakteryzować wysokim poziomem jakości (lecz nie musi posiadać przewagi kosztowo-cenowej nad marką producenta). Ponadto na rynku muszą istnieć dwa segmenty nabywców: znaczna liczba klientów wrażliwych na jakość, o relatywnie niewielkiej skłonności do zmiany marki, oraz znaczna liczba klientów wrażliwych na cenę, o dużej skłonności do zmiany marki. Tym samym po wprowadzeniu marki handlowej nadal pozostaje segment klientów, którzy kupują marki producentów. Ważnym elementem jest także powszechność strategii marek handlowych opartych na wysokiej jakości – korzystne efekty są obserwowane, gdy przynajmniej dwie sieci handlowe konkurują ze sobą, wykorzystując własne marki premium. Co więcej, skuteczność tej strategii rośnie wraz z poziomem jej rozpowszechnienia.

W takich warunkach marki handlowe i marki producenta odgrywają wobec siebie rolę komplementarną. Pierwsze marki handlowe prowadzą do wyróżnienia sklepu i budują lojalność klientów, drugie marki producentów umożliwiają przedsiębiorstwu handlowemu podwyżkę cen i zwiększenie zyskowności prowadzonej działalności. W efekcie, w odróżnieniu od strategii marek nastawionych na bardzo niską cenę, które wzmacniają konkurencję cenową pomiędzy sieciami handlowymi, strategia marek premium może się stać wyjątkowym mechanizmem koordynacji, umożliwiającym wszystkim detalistom wyższą zyskowność.

Wizerunek i lojalność są kluczowymi składowymi siły marki. Wpływ siły marki handlowej na wizerunek sieci i lojalność jej klientów oznacza, że siła ta oddziałuje na siłę marki sieci handlowej. Wpływ ten jest jednak w dużej mierze zależny od strategii marki handlowej (w szczególności w zakresie nazwy i jakości). O ile bowiem w przypadku marek handlowych o nazwie powiązanej z nazwą sieci handlowej nabywcy są świadomi odpowiedzialności sieci za produkt oznaczony marką i mogą ewentualne pozytywne lub negatywne doświadczenie przenieść z produktu na sieć, o tyle w przypadku marek handlowych o nazwie niepowiązanej z nazwą sieci najczęściej nie są świadomi jakichkolwiek związków pomiędzy produktem i siecią. Dodatkowo wpływ marki handlowej na lojalność klientów wobec sieci handlowej jest udokumentowany tylko dla strategii marek o wysokim poziomie jakości. Fakt wzmocnienia lojalności klientów sieci handlowej poprzez związanie ich z wysokiej jakości marką handlową nie oznacza, że przy negatywnym doświadczeniu z marką handlową klienci odwrócą się od sieci handlowej (co najwyżej zaniechają zakupu akurat tej konkretnej marki). Innymi słowy, zadowolenie klienta z oferty marek handlowych powinno wzmacniać siłę sieci, ale brak tego zadowolenia raczej nie będzie miał istotnego wpływu na jej pogorszenie i większą skłonność klienta do zmiany sieci handlowej (przy założeniu stałości pozostałych czynników kształtujących siłę marki sieci).

Wpływ marki sieci na siłę marek własnych przedsiębiorstwa handlowego

Zdecydowana większość badań empirycznych testujących wpływ marek własnych na siłę marki sieci handlowej wyraźnie wskazuje, że zdiagnozowany w ich wyniku związek pomiędzy markami własnymi a marką sieci handlowej nie jest jednokierunkowy. Podobnie jak silna marka handlowa może w określonych warunkach determinować wizerunek sieci handlowej i lojalność jej klientów, tak silna marka sieci handlowej może pozytywnie oddziaływać na zachowania klientów wobec marki własnej dostępnej w jej placówkach.

Sieć handlowa tworzy w naturalny sposób środowisko, w którym klienci dokonują wyboru marki. Nawet jeśli nie mają oni świadomości bezpośredniego związku, to jednak przenoszą ogólne wrażenie dotyczące sali sprzedażowej, personelu czy otoczenia sklepu na zestaw marek produktów oferowany w ramach asortymentu. Dodatkowo sieć handlowa poprzez swój zakres geograficzny wyznacza automatycznie zakres geograficzny marki handlowej, a poprzez swoją strategię – predefiniuje skłonność klientów do zakupu marki handlowej.

Badania nad związkiem strategii sieci handlowej z wynikami marek handlowych prowadzili miedzy innymi S.K. Dhar i S.J. Hoch [1997, s. 208–227]. Uzyskane przez nich wyniki pokazały, że ogólna strategia przedsiębiorstwa handlowego wobec sieci jest jednym z istotniejszych uwarunkowań udziału marek handlowych w sprzedaży, przy czym siła wpływu analizowanych czynników różni się w odniesieniu do marek o niższych parametrach jakościowych i marek w segmencie premium. Generalnie wysoki udział marek handlowych w sprzedaży cechował sieci, które posiadały rozbudowaną sieć placówek handlowych (dzięki czemu mogły korzystać z efektu skali przy sprzedaży marek handlowych) i były liderem w sprzedaży dóbr określonej kategorii (zdobyły znaczną część obrotów wybranej kategorii produktów w relacji do całego rynku). Także udział marek handlowych w sprzedaży sieci handlowych stosujących strategię niskich cen był wyższy niż w przypadku sieci stosujących strategię zróżnicowanych marż. Jeśli jednak przedsiębiorstwa handlowe łączyły strategię niskich cen ze znaczną głębokością asortymentu (przez co marki handlowe musiały konkurować ze znaczną liczbą marek producentów oferowanych po relatywnie niskich cenach), to udział marek handlowych spadał.

Siła wpływu siły marki sieci handlowej na siłę marki handlowej zależy jednak nie tylko od ogólnej strategii sieci handlowej, lecz także od strategii marek handlowych, zwłaszcza w zakresie nazwy. Wielu autorów wskazuje, że jeżeli wartości reprezentowane przez markę sieci i markę handlową są zgodne, to tożsamość nazw pozwoli na wzbogacenie marki handlowej o skojarzenia związane z siecią i wzmocni jej siłę. Jednak nawet w razie braku powiązań pomiędzy nazwą produktu a nazwą sieci wpływ siły marki sieci handlowej na siłę marki handlowej nadal jest istotny.

Weryfikacja empiryczna relacji między marką sieci a markami własnymi

W 2007 roku w ramach projektu badawczego pt. „Marka jako czynnik konkurencyjności przedsiębiorstwa handlowego"[1] podjęto próbę oceny siły marek dziesięciu wybranych sieci handlu detalicznego artykułami szybko rotującymi oraz siły oferowanych w tych sieciach marek własnych. Badaniami objęto dwie grupy podmiotów: kadrę zarządzającą przedsiębiorstwami handlu detalicznego artykułami szybko rotującymi oraz klientów sieci handlowych należących do tych przedsiębiorstw. Badanie klientów zostało zrealizowane na terenie województwa wielkopolskiego metodą wywiadu bezpośredniego przy wykorzystaniu standardowego kwestionariusza wywiadu. Zastosowano celowy dobór respondentów. W wyniku przeprowadzonej procedury uzyskano materiał empiryczny od 504 osób fizycznych zamieszkujących w Wielkopolsce.

Analiza współzależności siły marki sieci handlowej i siły marek handlowych (poziom istotności $\alpha = 0{,}05$; wymieniono tylko zależności statystycznie istotne)

Zmienne związane z siłą marki sieci	Zmienne związane z siłą marek handlowych	Współczynnik korelacji Pearsona r	Współczynnik determinacji liniowej r^2
Wskaźnik siły marki sieci	Kupujący marki handlowe wśród klientów sieci	0,71	0,51
	Wspomagana znajomość marek handlowych sieci	0,69	0,48
Spontaniczna znajomość marki sieci na obsługiwanym rynku	Poziom zadowolenia z zakupów marek handlowych	–0,70	0,50
Wspomagana znajomość marki sieci na obsługiwanym rynku	Poziom zadowolenia z zakupów marek handlowych	–0,86	0,75
Ocena sieci w opinii stałych klientów	Wskaźnik siły rynkowej marek handlowych	0,78	0,60
	Poziom zadowolenia z zakupów marek handlowych	0,77	0,59
Średni poziom zadowolenia z zakupów w sieci w opinii wszystkich klientów	Wskaźnik siły rynkowej marek handlowych	0,73	0,53
	Wspomagana znajomość marek handlowych sieci	0,65	0,42
	Poziom zadowolenia z zakupów marek handlowych	0,73	0,53
Udział stałych klientów w ogólnej liczbie kupujących	Wskaźnik siły rynkowej marek handlowych	0,66	0,44

Źródło: Małkowska-Borowczyk 2008.

[1] Projekt badawczy promotorski realizowany w latach 2006–2008 przez Magdalenę Małkowską-Borowczyk pod kierunkiem prof. dr hab. Marii Sławińskiej, finansowany ze środków na naukę przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (nr grantu N 11501131/0428).

Przeprowadzone badania pozwoliły na zebranie danych niezbędnych do statystycznej weryfikacji zależności między wskaźnikiem siły marki sieci i jego składowymi a wskaźnikiem siły rynkowej marki handlowej i jego składowymi. Do analizy siły związku współwystępowania wykorzystano współczynnik *r* Pearsona.

Otrzymane wyniki wyraźnie potwierdziły hipotezę o współzależności siły marki sieci handlowej i siły marek handlowych. Związek marki sieci i marek handlowych bazuje przede wszystkim na przenoszeniu wizerunku – emocji i skojarzeń – z marki sieci na marki handlowe i odwrotnie. Wzajemny wpływ obu typów marek przejawia się także w kształtowaniu zachowań klientów – wysoką dodatnią zależność stwierdzono między siłą marki sieci a udziałem osób kupujących marki handlowe w ogólnej liczbie klientów sieci oraz między siłą rynkową marek handlowych a lojalnością klientów sieci handlowej (udziałem stałych klientów w ogólnej liczbie kupujących). Zgodnie z przypuszczeniami, związek marki sieci handlowej i marek handlowych nie zawsze jest symetryczny. Znaczna siła marki sieci oraz wysoki poziom zadowolenia jej klientów powinny prowadzić do wyższej rozpoznawalności marek handlowych oferowanych w tej sieci, natomiast znaczna siła rynkowa marek handlowych nie wykazuje żadnego wpływu na rozpoznawalność sieci handlowej.

Bibliografia

Ailawadi K.L., Neslin S.A., Gedenk K., 2001, *Pursuing the value-conscious consumer: Store brands versus national brand promotions*, Journal of Marketing, Vol. 65, No. 1 (January), s. 71–89, ISSN 0022-2429.

Bonfrer A., Chintagunta P.K., 2004, *Store brands: Who buys them and what happens to retail prices when they are introduced*, Review of Industrial Organization, Vol. 24, s. 195–218, ISSN 0889-938X.

Corstjens M., Lal R., 2000, *Building store loyalty through store brands*, Journal of Marketing Research, nr 8 (August), s. 281–291, ISSN 0022-2437.

Cunningham R.M., 1961, *Customer loyalty to store and brand*, Harvard Business Review, nr 39 (November-December), s. 136, ISSN 0017-8012.

Dhar S.K., Hoch S.J., 1997, *Why store brand penetration varies by retailer*, Marketing Science, vol. 16, nr 3, s. 208-227, ISSN 0732-2399.

Hoch S.J., Lodish L.M., 1998, *Store brands and category management*, Working Paper, Wharton School University of Pennsylvania.

Kotouc A.J., Rudolph T., 2007, *Assortment image: Consumer perspectives of a grocery assortment*, w: Zentes J., Morschett D., Schramm-Klein H. (red.) *Conference Proceedings of the 14th International Conference on Research in the Distributive Trades*, Saarland University, Saarbruecken 27–29 czerwca, s. 960–962.

Małkowska-Borowczyk M., 2008, *Marka jako czynnik konkurencyjności przedsiębiorstwa handlowego*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań.

Małkowska-Borowczyk M., 2008, *Poziom siły marki sieci handlowej – identyfikacja i operacjonalizacja pojęcia*, w: Kall J., Sojkin B. (red.), *Zarządzanie produktem: teoria, praktyka, perspektywy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 325–332, ISBN 978-83-7417-353-7.

McGoldrick P.J., 2002, *Retail Marketing*, McGraw-Hill Book, London, ISBN 978-0077092504.

Rao T.R., 1969, *Are some consumers more prone to purchase private brands*?, Journal of Marketing Research, Vol. 6, No. 11 (November), s. 447–450, ISSN 0022-2437.

Sławińska M., 2005, *Strategie konkurencji w handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, ISBN 83-7417-112-X.

Sullivan M., Adcock D., 2003, *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, ISBN 83-89355-09-4.

INTERDEPENDENCE OF THE RETAILER'S BRAND POWER AND THE PRIVATE LABEL POWER

Summary

The article aims to show the relationship between the power of retailer's brand and the power of private labels, presenting the empirical verification of relations described in the literature. The literature review indicates that the existence of this relationship is visible in research done by many authors. However, it is not clear as to assess the strength and symmetry of the relation and the conditions under which it is observed. The own research of the author of this article clearly confirms the existence of the correlation between the power of retailer's brand and the power of private labels.