

Tévhittek és baklövéssek

– a private label és a valóság

Pár évvel ezelőtt még egzotikus különlegességként vet-tük szemügyre az üzletekben megjelenő első kereskedelmi márkatermékeket. A szakma hosszú polémiát folytatott arról, vajon van-e Magyarországon ennek a jelenségnek létjogosultsága, elterjed-e, s ha igen, akkor mekkora jelentőségű lesz majd. A hazai kereskedelem robbanásszerű fejlődése – melynek során a nyugati trendek itt félelmetes gyorsasággal váltak uralkodóvá – gyorsan megválaszolta a feltett kérdéseket. A private label, azaz a kereskedelmi márka mára az üzletek pol-cainak hétköznapi szereplőjévé vált, s a szakemberek hosszú távon húsz százalékra teszik részesedését a kis-kereskedelmi forgalomból.

A fejlett kereskedelmi rendszerrel rendelkező nyugati országokban a private label mai pozíciója több évtizedes természetes fejlődési folyamat eredményeként alakult ki. Ezzel szemben Magyarországra a jelenség a kereskedelem jelentős részének nemzetközi érdekkörbe kerülése révén „importálódott”, rendkívül rövid idő alatt. Sem a fogyasztónak, sem pedig a szakmának nem volt lehetősége, hogy lépésről lépésre ismerkedjen meg a private label logikájával, a benne rejlő lehetőségekkel, illetve buktatókkal.

Tévhittek

Ismerve a kereskedelem illetve az ipar vezető képviselőinek megnyilatkozásait, olvasva az utóbbi évek e témával kapcsolatos publikációit, bizonyos zavart érezhetünk. Sokat hallhatunk volumenekről, részesedésekről, a kereskedelmi márkák különböző szintjeiről, annál kevésbé érezhetjük azonban, hogy a háttérben konzisztens módon tudatosultak volna a jelenség igazi mozgatórugói, a private labelt életre hívó piaci célkitűzések, és a célok megvalósítását szolgáló stratégiák. Éppen ezért az alábbiakban ezek tisztázására teszünk kísérletet.

A kereskedelmi márkák megjelenése révén a kereskedelem erősebb pozíciókhoz jut a gyártás terü-

letén. A private label tulajdonképpen nem más, mint a vertikális integráció egy speciális formája. Vertikális integrációra általában akkor van szükség, ha a vevő nem talál a piacon számára megfelelő terméket, akár annak termékjellemzői, akár ára miatt. Ekkor a termelésben való pozíciószerezés révén lehet biztosítani a keresett termékeket. A private label lehetőséget teremt arra, hogy a vertikális integrációból fakadó előnyök nagy részét oly módon élvezhesse a kereskedelmi vállalat, hogy szükségtelen legyen a beszállító cégbe történő tőkeberuházás. A termelésre gyakorolt közvetlenebb befolyás eredményeképpen olyan termékekhez jut a kereskedelem, amelyek kaput nyitnak bizonyos márka-termékekkel meg nem valósítható stratégiák alkalmazása előtt.

A kereskedelmi márkákkal kapcsolatos egyik leginkább közszájon forgó megállapítás a különböző szintek, azok egymásra épülése illetve időbeli egymásutánisága. Vannak, akik három, mások négy esetleg öt szintről beszélnek. Megítélésem szerint azonban az ún. szintek sokkal inkább egymástól eltérő stratégiák kivitelezésére alkalmas termékek, amelyek közvetlenül éppen úgy nem függenek össze egymással, mint ahogy a stratégiák sem, amelyek életre hívták őket. Ily módon nem feltétlenül épülnek egymásra, és egyáltalán nem szükséges, hogy meghatározott időrendi sorrendben kövessék egymást.

1. tévhit:

A kereskedelmi márkák szintjei egy fejlődési folyamat eredményeként alakulnak ki, s ezek a szintek egy adott logika szerint épülnek egymásra.

Másképp szólva: „a fejlődési folyamatban lehet éppen tartani valahol.”

2. tévhit:

A kereskedelmi márkák egyes szintjeinek megjelenése meghatározott időrendben történik.

További általánosan elfogadott nézet, hogy a kereskedelmi márkák kiemelt szerepet játszhatnak a bolthűség kialakításában, valahogy úgy, ahogy a márkatermékek a gyártókkal szemben tanúsított lojalitás erősítését szolgálják. A gondolatmenet azonban félrevezető. Lojalitás ugyanis hosszan tartó versenyelőny révén alakítható ki a fogyasztókban. A private label azonban az egyik legkönnyebben másolható stratégia, nemcsak a termékjellemzőkből fakadóan, de azért is, mivel pont a személyiségképzés, a differenciálás leglátványosabb eszközétől, a marketingköltségtől mentes. Rendkívül érzékeny a bolthűség kialakításában „nem játszott” szerep Nagy-Britanniában, ahol mind a négy nagy szupermarketlánc ugyanazon stratégiák mentén, ugyanazokból a termékekből kínál kereskedelmi márkákat. A private label gyorsan, nagy költség nélkül és tökéletesen másolható, így bárki számára hozzáférhető. Lojalitás kialakítására hosszú távon egyáltalán nem alkalmas.

3. tévhit:

A kereskedelmi márkák alkalmazásával a forgalmazók a „bolthűség” kialakítására törekedhetnek. A „private label” a kereskedelem számára nyújtja mindazt, amit a márkatermékek a gyártók számára biztosítanak.

Valós fogyasztói igények és stratégiák

Három alapvető stratégiát tudok elképzelni, amelyek három létező, de kielégítetlen fogyasztói igényre adhatnak választ. Ez a három fogyasztói igény a következőképpen fogalmazható meg:

- olcsóbbat bármi eddiginél
- ugyanazt olcsóbban
- jobbat bármi eddiginél

A három igény kielégíthető kereskedelmi márkákra alapuló stratégiák alkalmazásával, megfogalmazásukból is látható azonban, hogy semmi közülük egymáshoz, nem épülnek egymásra, s bár alkothatnak szerves egészet, önállóan is bármelyik működőképes lehet.

Meglátásom szerint három alapvető stratégia létezik, amely sokkal inkább épülhet private label-re, mint a márkatermékekre. Az alábbiakban tekintsük át ezeket röviden:

Az árvezérelt stratégia az „Olcsóbbat bármi eddiginél” stratégiája. Alacsony, de elfogadható minőségű termékek, puritán funkcionalitás. A fogyasztói társadalom küszöbére emeli a kirekesztett rétegeket. Private label-ről beszélve leginkább ez a kategória jut eszünkbe. Az erősödő árverseny talaján ez a kategória rendkívül alkalmas a fogyasztó figyelmének megragadására, vagy akár a megdöbbentésre. Folyamato-

1. STRATÉGIA:

ÁRVEZÉRELT STRATÉGIA

(RENDKÍVÜL AGRESSZÍV ÁRKÉPZÉS)

Fogyasztói igény: „Olcsóbbat bármi eddiginél”

Cél: Állandó akciós hatás elérése: „Everyday Low Prices”

Nyitás a legszegényebb fogyasztói rétegek felé

A megfelelő private label jellemzői:

termékjellemzők:	alacsony, de még elfogadható minőség (szükséges minimum)
ár:	nagyon alacsony
csomagolás:	abszolút funkcionális
reklám, promóció:	-
jövedelmezőség:	alacsony

san alacsony árak alkalmazására kínál lehetőséget, nemcsak fokozva ezzel az akciós hatást, hanem erős vonzást is gyakorolva a kispénzű rétegekre. Ebbe a körbe sorolhatjuk az ún. no-name termékeket, vagy a generics kategóriát is, hangsúlyozva, hogy a csoportképzés alapjául a termékek mögött húzódó stratégiák szolgálnak.

2. STRATÉGIA:

ÉRTÉKVEZÉRELT STRATÉGIA

(KEDVEZŐ ÁR/ÉRTÉK ARÁNY)

Fogyasztói igény: „Ugyanazt olcsóbban”

Cél: Márkatermék minőségű áru kedvező áron

Nyitás a „modern fogyasztó” felé

A megfelelő private label jellemzői:

termékjellemzők:	a márkatermékekkel azonos minőség
ár:	a márkatermékekénél 15-20%-kal alacsonyabb
csomagolás:	tetszetős, közelíti a márkatermékek színvonalát
reklám, promóció:	-
jövedelmezőség:	átlagos

Az értékvezérelt stratégia az „Ugyanazt olcsóbban” stratégiája. Ez a stratégia a modern, hibrid és inkonzisztens módon viselkedő fogyasztót célozza. Ez a stratégia jó minőségű termékeket kínál a fogyasztó számára, s a márkanév elvesztését egy kedvezőbb árral pótolja. A stratégia lényegi előnye, hogy a márkatermékekkel azonos minőséget kínálhat az érték-érzékeny réteg számára, nagyobb mennyiség vásárlására ösztönözhet, illetve ideális környezetet teremt a modern fogyasztó számára. Ugyanakkor az értékvezérelt stratégia igazi vékony jég, életveszélyes terep. Egy-egy elhibázott private label-döntés akár örökre tönkretelheti az adott termékcsoport jövedelmezőségét és a kilátásait. A fogyasztói tudatot ugyanis a termelők és a kereskedők

tevékenysége legalább annyira befolyásolja, mint amennyire annak változásai meghatározzák a kereskedelem és az ipar mozgásterét.

3. STRATÉGIA:

SZOLGÁLTATÁSVEZÉRELT STRATÉGIA (JELENTŐS HOZZÁADOTT ÉRTÉK)

Fogyasztói igény: „Jobbat bármi eddiginél”

Cél: Márkatermék minőségű áru
+ jelentős hozzáadott érték

Nyitás a legigényesebb fogyasztói réteg felé

A megfelelő private label jellemzői:

termékjellemzők: a márkatermékekkel azonos minőség
+ hozzáadott érték

ár: a márkatermékekénél
15-20%-kal magasabb

csomagolás: igényes, sokszor meghaladja
a márkatermékek színvonalát

reklám, promóció: szükséges

jövedelmezőség: átlagon felüli

A szolgáltatásvezérelt stratégia a „Jobbat bármi eddiginél” stratégiája. Itt a hozzáadott érték a vezérfonal. Ez a kategória egy kicsit kakukktojás a másik kettő mellett, hiszen itt a vásárlási döntésben az érintettség magas, a termék pedig drágább az átlagosan megszokottnál.

Az ellentmondások feloldására magyarázatul szolgálhat az a tény, hogy ezek nem azok a termékek, amelyek esetében az érintettség, megszokottságuk és mindennapiságuk miatt alacsony, hanem úgymond a jövő termékei akár jellegükénél, akár szolgáltatási színvonaluknál fogva. Az ezek keresletére és kilátásaira vonatkozó ismeretek olyannyira ködösek, hogy még nem épül rájuk fejlett termelő-, illetve szolgáltatóipar. Mivel a kereskedelem közelebb áll a fogyasztókhoz, így érzékenyebben foghatja azokat a jelzéseket, amelyek az új igényekre vonatkoznak és viszonylag alacsony kockázat mellett kísérletezhet a bevezetéssel. Ha egy termékcsoporthoz, vagy szolgáltatási szint megérkezik, vagyis széleskörű kereslet mutatkozik iránta, akkor valószínűleg a gyártók is mérlegelni fogják a benne rejlő lehetőségeket, és óhatatlanul megindul a márkázás.

Ez a ritkábban alkalmazott stratégia prémium minőségű termékeket kínál, amelyek különleges hozzáadott értékkel rendelkeznek. Jellegénél fogva leginkább kis méretű piaci rések igényeinek kielégítésére lehet létrehozni (pl.: nem-génmanipulált élelmiszerek, tervezett élelmiszerek). Az értéköbbllet lehetőséget nyújt arra, hogy a kereskedelem a jövőbe mutató termékekkel kísérletezzen, nyisson a különlegességeket kereső fogyasztók felé, illetve kiemelt jövedelmezőséget érhesen el.

Pozicionálás

A stratégiák kivitelezéséhez létrehozott kereskedelmi márkákat vajon miként pozicionáljuk? Amennyiben elfogadhatónak tekintünk egy olyan egyszerű modellt, amelyben a minőség – ár – marketingköltség dimenziók által alkotott térben helyezkednek el a termékek, az alábbi következtetéseket vonhatjuk le.

A sikeres pozicionálás alapja a kritikus távolság megléte az egyes „szintek” között. Elég messzire esik-e más színvonalú márkáktól ahhoz, hogy megfelelően differenciálódjon a fogyasztói tudatban? A márkatermékek esetében a három dimenzió tág mozgásteret enged a differenciáláshoz, bár a tér összes pontja valószínűleg nem választható megvalósítható márkapozícióként. A kereskedelmi márkáknál a marketingköltség elhanyagolható, így a tér kétdimenziósra szűkül, vagyis a differenciálás jóval nehezekebb. Emiatt a kereskedelmi márkák „szintjei” óhatatlanul közelebb kerülnek egymáshoz. Így egy adott termékcsoporthoz belül kevesebb pozíció választható kereskedelmi márkák számára, mint márkatermékek számára. Valószínű, hogy egy adott termékcsoporthoz vonatkozásában kevesebb „szinten” lehet kereskedelmi márkákat kialakítani, mint termelői márkákat.

A három stratégia azonban nem jelenti szükségszerűen azt, hogy mindössze három különböző színvonalú kereskedelmi márkát létezhet. Termékcsoporthoz változhat a számuk, egy stratégia megválasztható lehet két különböző termékkel, de esetenként eggyel sem.

Összegzés

Mit tanulhatunk mindebből? Először is: megfontolt-ság mindenekfelett. A private label kétélű fegyver, legyen bárki kezében is. Kereskedőként fontoljuk meg: szükség van-e arra, hogy egy adott termékcsoporthoz meghonosítsuk. Indokolja-e a stratégia? Több pénzt csinálunk-e így? Hiszen ne feledjük: kereskedelmi márkát gyártani az egyik legkönnyebben és leggyorsabban másolható versenyelőny. Gyártóként legyünk óvatosak. Vajon megtehetjük-e, hogy private label szerződést kössünk? És vajon megtehetjük-e, hogy ne kössünk? És mindenekfelett tegyük fel a legfontosabb kérdést: Vajon a fogyasztók márkáinkat szeretik-e, vagy pusztán a termékeket, amelyeket gyártunk? Félő, hogy a válasz az esetek jelentős hányadában kétségsbeejtő lesz.

A szerző közgazdász