

# Strateški aspekti privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.

---

**Rozić, Marija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:251048>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-01**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

*Repository / Repozitorij:*

[University of Zadar Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

Sveučilište u Zadru

Odjel za ekonomiju

Diplomski sveučilišni studij menadžmenta (jednopedmetni)

**Marija Rozić**

**Strateški aspekti privatnih maraka na primjeru  
tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.**

**Diplomski rad**

Zadar, 2023.

Sveučilište u Zadru

Odjel za ekonomiju

Diplomski sveučilišni studij menadžmenta (jednopedmetni)

Strateški aspekti privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl  
Hrvatska d.o.o. k.d.

Diplomski rad

Studentica:

Marija Rozić

Mentorica:

prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović

Zadar, 2023.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Marija Rozić**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Strateški aspekti privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 23. listopada 2023.

## Sadržaj

1. Uvod.....	1
2. Privatne marke .....	3
2.1. Pojmovno određenje privatnih maraka.....	3
2.2. Evolucija privatnih maraka.....	4
2.3. Podjela privatnih maraka .....	6
2.4. Ključni čimbenici uspjeha privatnih maraka .....	8
2.5. Strateški ishodi privatnih maraka .....	9
2.6. Strateški odgovori proizvođačkih maraka na privatne marke .....	11
3. Analiza privatnih maraka u Republici Hrvatskoj.....	13
4. Rezultati istraživanja: Analiza stavova o privatnim markama Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. .	15
4.1. Metodologija istraživanja .....	15
4.2. Hipoteze istraživanja .....	16
4.3. Analiza rezultata istraživanja.....	16
5. Interpretacija rezultata i rasprava.....	37
6. Zaključak.....	51
Literatura .....	53
Popis tablica i grafikona.....	60
Prilog: Anketni upitnik u primarnom istraživanju .....	62

## **STRATEŠKI ASPEKTI PRIVATNIH MARAKA NA PRIMJERU TVRTKE LIDL HRVATSKA D.O.O. K.D.**

### **Sažetak:**

Ovaj rad bavi se istraživanjem strateških aspekata privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. Radom se nastoji predložiti teoretski okvir koji posrednici poput trgovaca na malo moraju poznavati kako bi razumjeli strateške implikacije posjedovanja privatnih maraka zbog ostvarivanja konkurentske prednosti nad konkurentima. Nadalje, u radu je na primjeru tvrtke Lidl izvršeno primarno istraživanje putem anketiranja prilikom kojeg su ispitani stavovi i navike kupaca prema Lidlovim privatnim markama i privatnim markama općenito. Cilj istraživanja bio je povećati spoznaju o strateškim aspektima privatnih maraka. Istražen je značaj strateškog pristupa tom konceptu, implikacije koje nastaju zbog potrebe njegova integriranja u temeljno poslovanje poduzeća, njegova veza s mogućnošću ostvarivanja konkurentske prednosti te mogući rizici. Svrha istraživanja jest ukazati na važnost poznavanja strateških aspekata privatnih maraka u maloprodajnom sektoru.

**Ključne riječi:** privatne marke, proizvođačke marke, maloprodajni sektor, konkurentska prednost, pozicioniranje

# **STRATEGIC ASPECTS OF PRIVATE LABELS BASED ON THE EXAMPLE OF LIDL HRVATSKA D.O.O. K.D.**

## **Abstract:**

The purpose of this thesis was to investigate the strategic aspects of private labels based on the example of Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. The thesis aims to present the theoretical framework which needs to be familiar to agents such as retailers in order for them to understand the strategic implications of owning private labels to gain competitive leverage over the rivals. Furthermore, based on the example of Lidl company the thesis conducted a primary research by the means of a questionnaire about customers' views and habits regarding Lidl's private labels as well as private labels in general. The aim of the research was to increase the knowledge about strategic aspects of private labels. The thesis examined the significance of strategic approach to the concept, the implications arising due to the need for its integration into the fundamental business operations of the company, its connection with the opportunities to obtain competitive leverage and potential risks. The intention of the research was to indicate the importance of understanding the strategic aspects of private labels in the retail sector.

**Key words:** private labels, trademark products, the retail sector, competitive leverage, positioning

# 1. Uvod

Predmet istraživanja ovoga diplomskog rada jest prikaz strateških aspekata privatnih maraka na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. (u daljnjem tekstu: Lidl). Privatne marke predstavljaju rastući trend, kako u Republici Hrvatskoj, tako i u svijetu, te jednu od većih strateških odluka koju može donijeti trgovac na malo. Privatne marke posrednicima predstavljaju svojevrstan alat koji ne samo da pridonosi profitabilnosti, već pridonosi i izgradnji imidža posrednika. Osim teoretskog prikaza strateških aspekata privatnih maraka, na primjeru diskontnog trgovačkog lanca Lidl, u radu je prikazan način ostvarivanja konkurentne prednosti kroz posjedovanje vlastitih privatnih maraka, koje ujedno čine 80 % udjela u asortimanu Lidla. Također, u radu se prikazuju rezultati primarnog istraživanja pri čemu su se pomoću anketiranja ispitivali i analizirali stavovi i navike kupaca u vezi s Lidlovim privatnim markama i privatnim markama općenito.

Cilj istraživanja jest povećati spoznaju o strateškim aspektima privatnih maraka.

Svrha istraživanja jest ukazati na važnost poznavanja strateških aspekata privatnih maraka u maloprodajnom sektoru.

Istraživačka pitanja postavljena u ovom radu su sljedeća:

- Što podrazumijeva pojam privatnih maraka?
- Koji su ključni čimbenici uspjeha privatnih maraka?
- Koji su strateški ishodi privatnih maraka?
- Koji su strateški odgovori proizvođačkih maraka na privatne marke?
- Kakvi su stavovi kupaca prema proizvodima Lidlovih privatnih marka na hrvatskom tržištu?

Prilikom izrade rada korištena je znanstvena literatura te knjige i izvori s interneta. Za pojmovno određenje privatnih maraka korištene su metode definicije i deskripcije. Povijesnom metodom predočena je evolucija privatnih maraka, nakon čega su korištene metode analize i sinteze kako bi se objasnili ključni čimbenici i strateški ishodi privatnih maraka. Metodom kompilacije, deskripcije, analize, sinteze, indukcije i dedukcije doneseni su zaključci o analizi stanja privatnih maraka na hrvatskom tržištu. U radu se analizira studija



slučaja trgovačkog lanca Lidl. Primarno istraživanje provedeno je anketiranjem kupaca te su uz prethodno navedene, korištene i metode snježne grude, ANOVA metoda te metoda generalizacije.

Rad je podijeljen na sedam dijelova. Prvi dio rada bavi se pojmovnim određenjem privatnih maraka. Drugi dio objašnjava evoluciju privatnih maraka te njihovu podjelu. U trećem dijelu predloženi su ključni čimbenici uspjeha privatnih maraka. Četvrti dio osvrće se na strateške ishode privatnih maraka, dok su u petom dijelu precizirani strateški odgovori proizvođačkih maraka na privatne marke. Šesti dio uključuje analizu aktualnog stanja privatnih maraka u Republici Hrvatskoj. Konačno, sedmi dio prikazuje rezultate provedenog istraživanja putem anketiranja kupaca na hrvatskom tržištu. Analizom su obuhvaćeni odgovori 512 ispitanika pri čemu su ispitivani stavovi o proizvodima privatnih maraka na primjeru Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. Ciljevi i hipoteze primarnog istraživanja opisani su u nastavku.

Ciljevi istraživanja su ponajprije utvrditi razinu informiranosti o Lidlovim privatnim markama te stavove kupaca u vezi Lidlovih privatnih maraka i privatnih maraka općenito, a zatim ispitati kupovne navike kupaca, kao i percepciju proizvoda Lidlovih privatnih maraka naspram proizvoda proizvođačkih maraka.

**H1.A.** – Ispitanici ne pridaju jednaku važnost različitim čimbenicima prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka (PM Lidla).

**H1.B.** – Postoji značajna razlika među ispitanicima u vrednovanju čimbenika uzevši u obzir mjesečna neto primanja ispitanika.

**H2.A.** – Ispitanici imaju pozitivan stav o kvaliteti proizvoda Lidlovih privatnih maraka.

**H2.B.** – Ispitanici izražavaju zadovoljstvo prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka.

**H3.A.** – Postoji značajna razlika u stavovima ispitanika o proizvodima Lidlovih privatnih maraka ovisno o njihovoj životnoj dobi.

**H3.B.** – Postoji značajna razlika u stavovima ispitanika o proizvodima Lidlovih privatnih maraka ovisno o njihovom spolu.

## 2. Privatne marke

### 2.1. Pojmovno određenje privatnih maraka

Proizvođačke marke dugo su dominirale na tržištu. Međutim, zabilježen je intenzivan trend rasta broja proizvoda privatnih maraka. Desetljećima su privatne marke osnaživale svoju poziciju na tržištu te danas tvrtke koriste revoluciju razvoja i rasta privatnih maraka s ciljem ostvarivanja konkurentske prednosti (Armstrong, Kotler & Opresnik, 2018, str. 254).

Glavni razlozi za pojavu privatnih maraka uključuju potrebu za stvaranjem jeftinijih proizvoda i usluga, potrebu za stvaranjem lojalnih kupaca, iskorištavanje prilike za većim profitom, stalnu promjenu kupovnih navika te zadovoljavanje potreba kupaca (Dimitrieska et al., 2017, str. 114).

Privatne marke mogu se definirati kao „marke u vlasništvu posrednika, koji angažiraju proizvođače za proizvodnju proizvoda koji će biti u vlasništvu tih maraka“ (Vranešević, 2007, str. 200). Posrednici u distribucijskom kanalu mogu biti *trgovci* (veleprodaja i maloprodaja), *agenti* (brokeri, predstavnici proizvođača, prodajni agenti) i *faciliatori* (ostali posrednici poput prijevozničkih tvrtki, samostalnih skladišta, banki, marketinških agencija) (Kotler & Keller, 2008, str. 468). S obzirom na to da su privatne marke u pravilu u vlasništvu trgovaca, privatne marke se stoga još nazivaju i *trgovačke marke* (Vranešević, 2007, str. 200).

Privatne marke nastale su kao rezultat primjene *low-cost* strategije, odnosno strategije troškovnog vodstva u čijem je središtu bio ogoljeni proizvod, a riječ je o obrnutom kretanju u Levitovom modelu.

Kako bi trgovci promijenili predodžbu o privatnim markama, koje su prvotno promatrane kao prihvatljive alternative, a ne kao poželjne ili pak ciljani proizvodi. Tijekom vremena okrenuli su se repozicioniranju kroz strategiju diferencijacije te stvaranju obogaćenog proizvoda. Dodavanjem vrijednosti svojim proizvodima u kvaliteti, okusu, pakiranju, dizajnu, od cjenovno osjetljivih kupaca stigli su u središte potpune transformacije njihovih kupovnih navika. Uloženi trud rezultirao je preokretom kupčeve svijesti, tj. odmakom od tradicionalne slike „jeftinih privatnih maraka“ (Gielens et al., 2021, str. 100). Tablica 1. prikazuje glavne razlike između privatnih i proizvođačkih maraka.

**Tablica 1. Glavne razlike između privatnih i proizvođačkih maraka (Shetty & Manoharan, 2012, str. 33-34)**

<b>Karakteristike</b>	<b>Proizvođačke marke</b>	<b>Privatne marke</b>
<b>Vlasništvo</b>	Proizvođač	Posrednici
<b>Jedinstvenost i težina kopiranja proizvoda</b>	Visoka	Niska
<b>Identitet marke</b>	Uzak identitet marke i uvijek konstantan	Razvučen identitet marke i donekle konzistentan po kategorijama proizvoda
<b>Istraživanje i razvoj</b>	Visok	Nizak
<b>Vremenski okvir</b>	Dugoročan / održiv	Ovisan o trgovcu
<b>Promocije i oglašavanje za potrošače</b>	Visok	Nizak
<b>Distribucija</b>	Široko rasprostranjena	Proizvodi dostupni samo u vlastitim trgovinama
<b>Cjenovni profil</b>	Visok	Nizak / osrednji
<b>Lojalnost kupaca</b>	Visoka	Visoka, ali prema trgovcu, ne proizvodu
<b>Odnos između kupaca i prodavača</b>	Tradicionalna prodaja i kupnja	Dugoročni zajednički cilj
<b>Koordinacija i razmjena informacija između potrošača i prodavača</b>	Srednja	Visoka

## 2.2. Evolucija privatnih maraka

Privatne marke proizašle su kao odgovor na želje trgovaca da postignu veće maloprodajne marže, jače pregovaračke pozicije u odnosu na proizvođačke marke i veću lojalnost kupaca (Ailawadi et al., 2008, str. 19).

**Tablica 2. Evolucija privatnih maraka (Laaksonen & Reynolds, 1994, str. 38)**

<b>Obilježja</b>	<b>Prva faza</b>	<b>Druga faza</b>	<b>Treća faza</b>	<b>Četvrta faza</b>
	<b>1970-e</b>	<b>1980-e</b>	<b>Kasne 1980-e i rane 1990-e</b>	<b>Od 1990-e</b>
<b>Vrsta marke</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generički proizvod</li> <li>Proizvod bez naziva</li> <li>Proizvod neoznačen markom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kvazi-marka</li> <li>Privatna marka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Privatna marka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proširena privatna marka</li> </ul>
<b>Strategija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generički proizvod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Najniža cijena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategija imitacije proizvođačkih maraka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodana vrijednost</li> </ul>

<b>Ciljevi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje marže</li> <li>• Omogućavanje cjenovnog izbora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje marže</li> <li>• Slabljenje proizvođačeve pozicije</li> <li>• Omogućavanje proizvoda bolje vrijednosti (kvalitete / cijene)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje marže</li> <li>• Proširenje asortimana (veći izbor za potrošača)</li> <li>• Izgradnja pozitivnog imidža trgovca među potrošačima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje i zadržavanje baze potrošača</li> <li>• Povećanje marže</li> <li>• Daljnje poboljšanje imidža trgovca</li> <li>• Diferencijacija</li> </ul>
<b>Proizvod</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proizvod osnovnih funkcija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedinstvena uobičajena linija proizvoda velikog volumena proizvodnje i prodaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Široka kategorija proizvoda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usmjerenost na niše</li> </ul>
<b>Tehnologija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednostavni procesi proizvodnje i osnovna tehnologija koja kasni za tehnologijom tržišnog predvodnika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehnologija koja i dalje kasni za tehnologijom tržišnog predvodnika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehnologija bliska tržišnom predvodniku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativna tehnologija</li> </ul>
<b>Kvaliteta / Percepcija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niža kvaliteta i inferiorniji proizvod od proizvođačkih maraka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osrednje kvalitete no proizvodi i dalje percipirani kao proizvodi niske kvalitete naspram proizvoda vodećih proizvođačkih maraka</li> <li>• Sekundarna marka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usporediva s vodećim proizvođačkim markama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednaka ili bolja od kvalitete vodećih proizvođačkih maraka</li> <li>• Inovativna i drugačija od proizvoda vodećih proizvođačkih maraka</li> </ul>
<b>Cijena</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <math>\geq 20\%</math> ispod cijene proizvođača</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 – 20 % ispod cijene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 – 10 % ispod cijene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednaka ili viša od cijene proizvoda proizvođačke marke</li> </ul>

<b>Kupčeva motivacija za kupnju</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cijena je ključni kriterij kupnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cijena je i dalje bitna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I kvaliteta i cijena; vrijednost za novac</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedinствени i bolji proizvodi</li> </ul>
<b>Proizvođač</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domaći proizvođači nespecijalizirani za proizvodnju proizvoda za privatne marke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domaći proizvođači djelomično specijalizirani za proizvodnju proizvoda za privatne marke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Domaći proizvođači uglavnom specijalizirani za proizvodnju privatnih maraka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Međunarodni proizvođači uglavnom specijalizirani za proizvodnju privatnih maraka</li> </ul>

Evolucijom privatnih maraka, od generičkog proizvoda privatne marke do proizvoda privatne marke s dodanom vrijednošću, nadograđivala se i sama svrha proizvoda privatnih maraka. Na primjer, u prvoj fazi privatnih maraka svrha generičkih proizvoda privatne marke bila je pružiti mogućnost izbora asortimana, dok je svrha aktualne, četvrte faze privatnih maraka zadržati bazu kupaca, povećati stopu marže, modificirati imidž privatnih maraka i ostvariti diferencijaciju (Ohno & Takemura, 2019, str. 54). Tablica 2. prikazuje četiri faze razvoja privatnih maraka.

### 2.3. Podjela privatnih maraka

Prema odnosu cijene i kvalitete privatne marke mogu se podijeliti na (Assar zadegan, Hejazi & Raissi, 2020, str. 1):

- Ekonomske privatne marke – privatna marka za proizvode niske kvalitete i cijene,
- Standardne privatne marke – privatna marka za proizvode srednje kvalitete i cijene,
- Premijske privatne marke – privatna marka za proizvode visoke kvalitete i cijene.

*Ekonomske* privatne marke naglašavaju osnovnu upotrebu proizvoda pozicionirajući se kao jeftinija alternativa ograničenih promotivnih aktivnosti i jednostavnih pakiranja. Nasuprot tome, *standardne* privatne marke teže ravnoteži u pogledu odnosa kvalitete i cijene te slijede strategiju oponašanja proizvođačkih maraka, što im omogućuje da nude sličnu kvalitetu proizvođačkim markama, ali po nižoj cijeni. Konačno, *premijske* privatne marke pružaju kvalitetu jednaku, ako ne i bolju, onoj vodećih proizvođačkih marki. Ekspanzijom na tržište premijskih maraka trgovci žele postići diferencijaciju te poboljšanje imidža (Martos-Partal, González-Benito & Fustinoni-Venturini, 2015, str. 189).

Informacijsko doba prevrtljivo je doba, ubrzane inovacije u tehnologiji, stavovi i ponašanje kupaca se mijenjaju, kao i brendiranje i marketing konkurenata. Dodatno ubrzanje u promjenama u maloprodaji i potrebu za prilagodbom uzrokovala je pandemija COVID–19. Posljedično, kako bi držali korak s drugima, trgovci moraju prihvatiti novu tehnologiju, usvojiti nove načine razmišljanja i, u tom procesu, razviti nove strategije za novu vrstu privatnih maraka – pametne privatne marke (Gielens et al., 2021, str. 113).

Trgovcima je za ekonomske, standardne i premijske marke primarni fokus bio na kupčevom „vaganju“ između cijene i kvalitete kao glavnom kriteriju vrijednosti privatne marke. Iako je trgovcima taj pristup optimizirao ekonomiju obujma i smanjio troškove, kupci na sadašnjem tržištu, pametni kupci, zahtijevaju drugačiji fokus. Nove generacije kupaca, tzv. Generacija Z (r. 1995. – 2012.), ulaze na tržište te uz starije kupce, Milenijalce (r. 1980. – 1994.), mijenjaju dinamiku svojih potreba promišljajući o tome što danas uistinu označava pojam vrijednosti. Koncepti kao što su inkluzivnost, transparentnost, ekološka prihvatljivost, održivost i etičnost odjekuju kod ovog segmenta kupaca (Gielens et al., 2021, str. 100). Kako bi i dalje uspješno ispunjavali želje kupaca, odnosno kako bi ih preduhitrili, Gielens et al. (2021, str. 111) predlažu usmjerenje na kreiranje pametnih privatnih maraka kroz kreiranje niša, uključivanja u inovacije proizvoda, naglašavanje atributa povrh cijene i kvalitete te iskorištavanje tehnologije, baš kao što bi to učinio proizvođač za svoje marke. Okosnica svega je tretiranje privatnih maraka kao brenda, ne više kao usputne alternative za proizvode proizvođačkih maraka.

Trgovci za optimalan izbor strategije najprije trebaju utvrditi o kojoj vrsti kupaca je riječ s obzirom na to da, prema Kotler & Keller (2008, str. 446), postoje tri vrste potencijalnih kupaca: (1) kupci cijena, (2) kupci vrijednosti te (3) lojalni kupci. Percipirana vrijednost leži u kupčevoj svijesti, zbog čega trgovci za jačanje te percipirane vrijednosti svakom kupcu trebaju pristupiti na različit način. Primjerice, ogoljen proizvod te umanjena razina usluga idealan je izbor strategije za *kupce cijena*. Nadalje, za pridobivanje *kupaca vrijednosti*, primarna je inovativna i agresivna reafirmacija vrijednosti proizvoda, stoga tvrtke ne smiju štedjeti na ulaganjima. S druge strane, za zadovoljenje potreba *lojalnih kupaca*, ključan faktor je izgradnja bliskog i prisnog odnosa s kupcima, kako bi se isti uvijek iznova vraćali.

Naposljetku, trgovci nipošto ne smiju zanemariti činjenicu da su se u današnjoj ekonomiji znanja pojavili i pametni kupci koji pokazuju hibridne obrasce kupnje. Njihov glavni motivator je kupnja kvalitetnih proizvoda po dobrim cijenama, neovisno je li riječ o

proizvodima privatnih ili proizvođačkih maraka. Uz faktor cijene i kvalitete, pametni kupci brinu i o vrijednosti i društvenoj slici te će radije kupiti proizvođačke marke ako odobravaju njihovu cijenu, a ako je ne odobravaju, kupit će proizvod privatnih maraka. Kao uspješan odgovor na izazov pametnih kupaca, trgovci bi trebali nastaviti održavati značajan jaz u cijenama između svojih maraka i maraka proizvođača. Nadalje, trebali bi ići dalje od ponude čiste funkcionalne vrijednosti svojih proizvoda, te ojačati diferencijaciju temeljenu na nevidljivim aspektima svojih maraka, jačajući, primjerice, status marke (Cuneo et al., 2019, str. 9).

Određene vrste privatnih maraka privlače određene profile njihovih kupaca. Specificirane su jasne razlike među profilima kupaca privatnih maraka i stoga, pozicioniranjem privatnih maraka, trgovac može utjecati na oblik motivacije kupaca privatnih maraka. Kada pozicioniranjem daje prednost cijeni (tj. ekonomskim markama), on privlači kupce koji su osjetljivi na cijenu, ali ne i na razinu usluge. Kada pozicioniranjem privatne marke daje prednost kvaliteti (tj. premijskim privatnim markama), onda privlači kupce kojima je više stalo do razine usluge nego do cijene (Martos-Partal, González-Benito & Fustinoni-Venturini, 2015, str. 197).

## 2.4. Ključni čimbenici uspjeha privatnih maraka

Ključni čimbenici uspjeha privatnih maraka su:

- **Elastičnost potražnje.** Potrebe kupaca mijenjaju se u skladu s ekonomskim okolnostima. Ekonomske neprilike, odnosno razdoblje recesije, plodno je tlo za privlačenje kupaca k privatnim markama. Tada kupci napuštaju proizvođačke marke i izabiru privatne marke puno brže i lakše nego što im se vraćaju tijekom gospodarskog rasta. Asimetričnost promjene ponašanja kupaca dugoročne je naravi, budući da kupci ne odustaju od kupnje privatnih maraka, čak i nakon završetka recesije (Chernatony, McDonald & Wallace, 2011, str. 250).
- **Niski troškovi.** Trgovci imaju niže troškove od proizvođača jer ne moraju ulagati u istraživanje potreba i želja kupaca ili istraživanje lansiranja novih proizvoda, s obzirom na to da kapitaliziraju proizvođačev *know-how* prodiranjem u provjerene i tražene kategorije (Oubina, Rubio & Jesús, 2006, str. 745).

- **Sposobnost ostvarivanja ekonomije obujma.** Gustoća maloprodajne industrije i njen neizbježan direktni utjecaj na proizvođačke marke i dinamiku privatnih maraka jedna je od odrednica uspjeha privatnih maraka. Zahvaljujući njoj, trgovci napreduju vrlo brzo budući da mogu postići ekonomiju obujma nudeći slične proizvode po nižim cijenama (Abril & Canovas, 2016, str. 168).
- **Blizina kupaca.** Trgovci konstantno nadograđuju bazu podataka o kupcima i njihovim preferencijama, i to zahvaljujući direktnom doticaju koji se odvija u njihovim prodavaonicama. Uvid u takvu vrstu informacija omogućuje trgovcima bolju poziciju za razlučivanje i zagovarivanje vrijednosti koje su kupcima bitne u određenom trenutku. Na osnovu njih mogu stvoriti proizvod koji će ispuniti potrebe kupaca i konkurirati proizvođačkim markama na osnovu dodane vrijednosti, a ne cijene (Huang & Huddleston, 2009, str. 979).
- **Pregovaračka moć.** Trgovci, u odnosu na proizvođače, zbog svoje blizine kupcima imaju jaču pregovaračku moć te mogu birati dobavljače za proizvodnju svojih privatnih maraka, čime se, između ostalog, osiguravaju kvalitetni proizvodi za kupce (Abril & Canovas, 2016, str. 168).
- **Sposobnost osiguranja pogodnih mjesta na policama.** Trgovci imaju kontrolu nad pozicioniranjem svojih privatnih maraka na pogodnim mjestima na policama bez troškova koje proizvođači imaju kada uvode svoju novu marku u trgovinu (Oubina, Rubio & Jesús, 2006, str. 744).
- **Pogodne lokacije.** Trgovci uživaju zavidnu konkurentsku prednost zbog svog direktnog i bliskog kontakta s kupcima, kako na geografskoj razini, tako i kao članovi distribucijskog kanala (Oubina, Rubio & Jesús, 2006, str. 745).

## 2.5. Strateški ishodi privatnih maraka

Snažne privatne marke, kao nevidljiva, nematerijalna imovina posrednika, imaju značajne strateške implikacije koje se očituju kroz stvaranje lojalnih kupaca i stvaranje tržišne vrijednosti tvrtke, a vrijednost marke diktira budući rast same tvrtke (Jovanović, Rađenović & Petrović, 2020, str. 46). Koncept privatnih maraka govori o tome da su privatne marke vitalni alat za razvoj odnosa trgovca s kupcima i proizvođačima. Dakle, trgovci privatne marke



koriste kao komunikacijski alat s kupcima i proizvođačima. Strateški ishodi za vlasnika privatnih maraka uključuju (Kılıç & Altıntaş, 2009, str. 167-170):

- **Povećanje tržišnog udjela.** Trgovci imaju veću kontrolu nad asortimanom proizvoda i puno bržu mogućnost reakcije na tržišne promjene. Kupcima povećavaju izbor širenjem cjenovnog raspona, dok proizvođačima smanjuju prisustvo na policama, što za rezultat ima veću profitabilnost i manju ovisnost trgovca o proizvođaču.
- **Pozicioniranje.** Trgovci s privatnim markama mogu zauzeti jasnu poziciju na tržištu, budući da imaju izgrađen vlastiti identitet izdvojen od konkurencije. Kupcima pružaju dodatnu vrijednost i povećavaju kupčevu lojalnost, budući da su kupci, uz trgovce, sukreatori privatnih maraka. Trgovci nadomještaju moguće propuste proizvođača nudeći kupcima širok i dubok asortiman, te time ujedno stvaraju pozitivan imidž na tržištu.
- **Povećanje konkurentske prednosti.** Kroz proizvode privatnih maraka, trgovci kupcima jamče ispravnost i kvalitetu proizvoda, imaju veću kontrolu nad asortimanom i bržu reakciju na specifične potrebe kupaca. Povjerenje i diferencijacija predstavljaju ključ kojim postižu status marke i ostvaruju konkurentsku prednost nad proizvođačima.
- **Razvijanje odnosa.** Trgovci se nalaze u sredini, odnosno posrednici su između proizvođača i kupaca, te im ta pozicija stvara izazov i priliku za razvijanje optimalnih odnosa. Partnerski odnos s proizvođačima osigurava konstantnu kvalitetu proizvoda, inovativnost i pravovremenu isporuku proizvoda, dok osluškujući potrebe kupaca ulijevaju povjerenje istima te osiguravaju dugoročnu obostranu korist – ponovnu kupnju i preporuku.
- **Troškovno vodstvo.** Trgovci kontrolom prostora na policama, većom razinom fleksibilnosti u određivanju cijena i promotivnih aktivnosti te jačom pregovaračkom pozicijom prisiljavaju konkurenciju na snižavanje troškova, ostvaruju troškovnu prednost za trgovinu, ojačavaju neosjetljivost na tržišne promjene te u konačnici krajnjem kupcu nude kvalitetne proizvode po pogodnoj cijeni.

## 2.6. Strateški odgovori proizvođačkih maraka na privatne marke

S obzirom na to da privatne marke predstavljaju značajnu prijetnju proizvođačkim markama, proizvođačke marke imaju na raspolaganju šest strateških opcija kao odgovor na privatne marke, a koje se temelje na dvjema dimenzijama – kvaliteti i cijeni (Verhoef, Nijssen & Sloot, 2002, str. 1311-1313; Keller, 2013, str. 212-213; Oubina, Rubio & Yague, 2006, str. 747):

- **Novo i poboljšano.** Strateška opcija koja je idealna za očuvanje tržišnog udjela proizvođačkih maraka od privatnih maraka, posebno ako je riječ o proizvodima kratkog životnog ciklusa. Također, inovacijama se postiže i konkurentska prednost proizvođačkih maraka.
- **Vrijednost za novac.** Strateška opcija koja kroz ulaganje u tržišnu vrijednost marke može rezultirati povećanjem tržišnog udjela proizvođačkih maraka. Na taj način kupac dobiva dodatnu vrijednost, dok proizvođač održava cijenu jednostavnim poboljšanjem.
- **Smanjenje cjenovnog jaza.** Strateška opcija koja kroz smanjenje razlike u cijeni može poboljšati ravnotežu kvalitete i cijene, što u konačnici rezultira vrijednošću za kupce. Međutim, ovoj strateškoj opciji treba pristupati s oprezom budući da bi značajno smanjenje cijene moglo naštetiti profitabilnosti poduzeća i tržišta. Također, time se ugrožava i odnos proizvođača i trgovca, s obzirom na to da se izravno napada jedna od temeljnih konkurentskih prednosti privatnih maraka – pristupačna cijena. Trgovci bi stoga na takav potez vrlo lako mogli odgovoriti odmazdom – ukidanjem proizvođačkih maraka s policama.
- **Imitacijska strategija.** Strateška opcija koja pokušava onemogućiti rast tržišnih udjela privatnih maraka kroz uvođenje proizvoda niže cijene i kvalitete. Ova strateška opcija može biti korisna obrana od privatnih maraka, no postoji opasnost da postane preskupa. Naime, uvođenje bočne marke te dobivanje prostora na policama samo po sebi je skupo i teško. Uz to, velik je rizik od pojave kanibalizma, ako kupci zamijene glavnu marku njenom jeftinijom verzijom. Konačno, tim frontalnim napadom na privatnu marku može se i trajno uništiti odnos između proizvođača i trgovca.
- **Čekati i ne činiti ništa.** Reakcije na uvođenje novog proizvoda privatnih maraka zahtijevaju veliku, dugoročnu predanost i ulaganja koja se ne mogu lako poništiti. Stoga, proizvođačev odgovor u obliku čekanja i biranja pravog trenutka kako bi uveo novi inovativni proizvod može biti izuzetno uspješan potez.

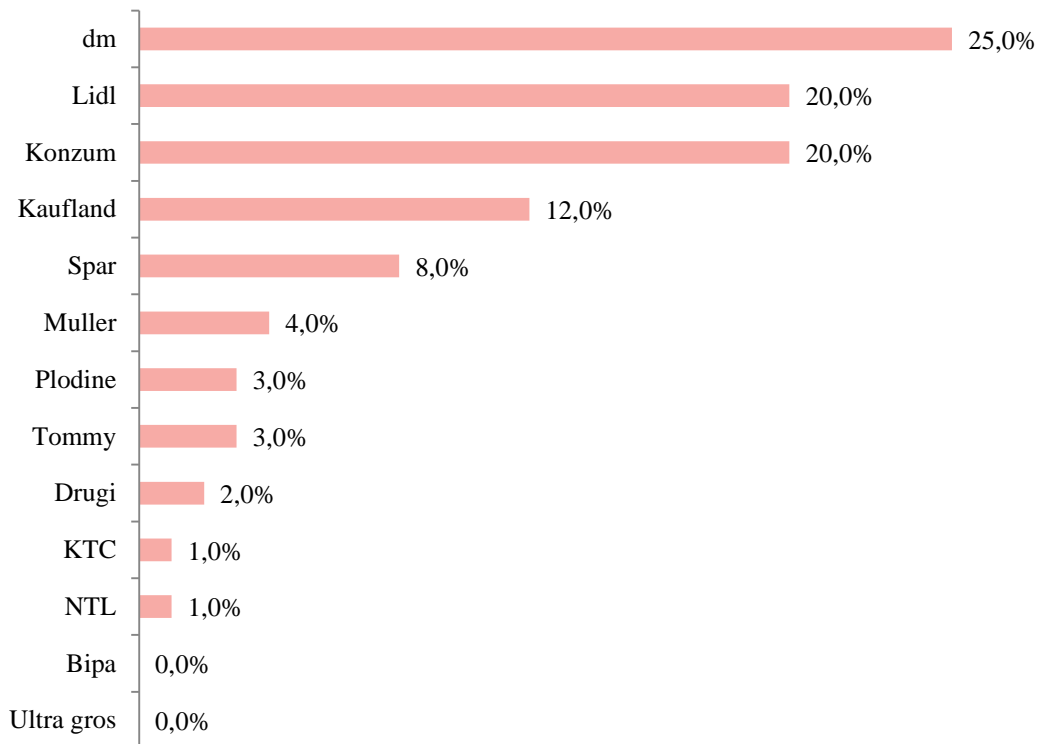
- **Proizvodnja privatnih maraka.** Tri su motiva za proizvodnju privatnih maraka: (1) ekonomski, (2) relacijski i (3) konkurentski. Prvo, *ekonomski* motiv vezan je uz činjenicu da proizvođači imaju višak kapaciteta i mogu se odlučiti na proizvodnju proizvoda za trgovce koji će biti označeni privatnom markom s ciljem iskorištavanja prednosti ekonomije obujma, izbjegavanja viška ili neiskorištavanja kapaciteta te smanjenja troškova dobavljačima sirovina. Proizvodnja privatnih maraka također bi mogla dovesti do viših ukupnih korporativnih marži i do potencijalnog izvoza na inozemna tržišta kroz privatne marke. Proizvodnjom privatnih maraka, proizvođač ulazi na tržište bez potrebe za visokim troškovima oglašavanja i unapređenja prodaje. Ova strategija posebno je važna za proizvođače nevedećih maraka i male proizvođače kojima proizvodnja privatnih maraka, zbog manjeg udjela na policama, predstavlja priliku za ostanak na tržištu, pa čak i priliku za ulazak na nova tržišta. Drugo, *relacijski* motiv bavi se činjenicom da proizvodnja privatnih maraka može poboljšati odnose s trgovcima, što za rezultat ima pozitivan utjecaj na prodaju proizvođačkih maraka. Dugoročno, kvalitetni odnosi s trgovcima na malo donose višu razinu profitabilnosti i održivu konkurentsku prednost, budući da je stvorena *win-win-win* situacija za proizvođača, trgovaca i kupaca. Treće, *konkurentski* motiv odnosi se na činjenicu da proizvodnja privatnih maraka može biti prilika za preuzimanje konkurentskog udjela prodaje te odgovor na konkurentsku proizvodnju privatnih maraka.

### 3. Analiza privatnih maraka u Republici Hrvatskoj

Razvijajući se prema tržišnim zahtjevima te promjenjivim kupčevim preferencijama, privatne su marke na hrvatskom tržištu od svojih skromnih početaka stigle do današnje zavidne pozicije kada su se čvrsto afirmirale u kupčevoj svijesti. Plodno tlo za začetak razvoja i širenja privatnih maraka bila je ekonomska kriza. Međutim, udio privatnih maraka na tržištu Republike Hrvatske i dalje ukazuje na kontinuirani trend rasta, odnosno privatne marke ne doživljavaju više samo evoluciju, već revoluciju – proizvodnu, financijsku i emocionalnu (Pavlović, 2019, str. 55).

Prema podacima agencije Nielsen, prije ulaska Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. na hrvatsko tržište 2006. godine, udio privatnih maraka bio je manji od 2 %, a već u 2019. godini čini vrijednosni udio u potrošačkoj košarici od 19 % (Rak Šajn, 2019). Proizvodi privatnih maraka danas u Republici Hrvatskoj privlače širu bazu kupaca, uključujući i one veće kupovne moći. U prilog tome ide i podatak da je udio proizvoda privatnih maraka na tržištu Republike Hrvatske u četvrtom kvartalu 2022. godine iznosio oko 21 %, što čini godišnji rast od 1,1 %. Osim širenja baze kupaca, navedeni rast udjela proizvoda privatnih maraka u RH nastao je i kao posljedica cjenovne elastičnosti potražnje uzrokovane svjetskom gospodarskom krizom. S obzirom na okolnosti, današnji kupac bio je primoran na velike promjene u svom ponašanju i stilu života, koji je sada više orijentiran prema dužem bivanju unutar kuće. Promjene poput rada od kuće prisilno su došle na velika vrata, ali su stvorene navike koje će ostati te se njima trgovci moraju prilagoditi budući da će se velik dio potrošnje nastaviti odvijati od kuće (Pavlović, 2023, str. 59).

Istraživanje koje su proveli časopis Ja TRGOVAC i agencija Hendaal u ožujku 2023. godine pokazuje da 96 % ispitanika u RH kupuje proizvode privatnih maraka. Pritom 31 % ispitanika kupuje privatne marke prilikom svake kupnje namirnica, 58 % navodi da često kupuju, a samo 11 % se izjašnjava da rijetko kupuju privatne marke. Kao što je prikazano na Grafikonu 1., prema razini povjerenja prvo mjesto zauzimaju privatne marke dm-a, čak 25 %, drugo mjesto pripada Lidlu i Konzumu (po 20 %), Kaufland ih prati s 12 %, zatim Spar (8 %). Iako 36 % ispitanika kao razlog kupnje navodi nižu cijenu od proizvoda proizvođačkih marki, čak 58 % njih tvrdi da ih kupuju jer su privatne marke jeftinije, ali jednako kvalitetne kao proizvođačke marke (Soršak Susović, 2023, str. 66, Grafikon 1.).



**Grafikon 1. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Kojem trgovcu najviše vjerujete kada je riječ o proizvodima njegove privatne marke?* (izrada autora prema Soršak Susović, 2023, str. 66)**

Prema podacima agencije Nielsen, danas 60 do 80 % ispitanih hrvatskih kupaca za tridesetak najraširenijih privatnih maraka smatra da su izgled i funkcija privatnih maraka slični ili jednaki proizvodima proizvođačkih maraka. Osim toga, Nielsen u Republici Hrvatskoj redovito prati 130 kategorija proizvoda privatnih maraka i navodi da danas nema niti jedne kategorije proizvoda u kojoj nije prisutna barem jedna privatna marka, s napomenom da ih svi trgovci nemaju u jednakom opsegu (Junaković, 2019, str. 27).

Na temelju svih navedenih informacija nema sumnje da je gospodarska kriza, koja je među ostalim čimbenicima dovela do većih inflacijskih pritisaka kakvih nije bilo desetljećima, potaknula kupce na kupnju proizvoda privatnih maraka, a ne proizvođačkih. Sveopća neizvjesnost na tržištu usmjerava kupce na traženje jeftinijih mjesta za kupnju, povećanje kupovine proizvoda privatnih maraka te učestaliji odlazak u diskontne lance. Kako bi zadovoljili kupčeve potrebe, trgovci i proizvođači u Republici Hrvatskoj nalaze se u vrlo povoljnom vremenu za daljnji razvoj proizvoda privatnih maraka (Pavlović, 2023, str. 60).

## **4. Rezultati istraživanja: Analiza stavova o privatnim markama Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.**

### **4.1. Metodologija istraživanja**

Ciljevi istraživanja su ponajprije utvrditi razinu informiranosti o Lidlovim privatnim markama te stavove kupaca u vezi Lidlovih privatnih maraka i privatnih maraka općenito, a zatim ispitati kupčeve kupovne navike, kao i percepciju proizvoda Lidlovih privatnih maraka naspram proizvoda proizvođačkih maraka.

Istraživanje se temelji na primjeru tvrtke Lidl Hrvatska d.o.o. k.d.. Provedeno je u periodu od 2. lipnja 2023. godine do 26. lipnja 2023. godine na tržištu Republike Hrvatske putem anonimnog anketnog upitnika izrađenog na *web* stranici *Google Forms*. Anketni upitnik nalazi se u *Prilogu* rada. Mjerni instrument sastojao se od ukupno 26 pitanja te je podijeljen u obliku *online* elektroničke ankete metodom snježne grude<sup>1</sup>. U istraživanju je sudjelovalo 512 ispitanika.

Anketni upitnik podijeljen je u dva dijela. Prvi dio sadržavao je 7 pitanja zatvorenog tipa koja se odnose na osnovna sociodemografska obilježja ispitanika (spol, dob, mjesto stanovanja, stupanj obrazovanja, radni status, broj članova kućanstva, mjesečna neto primanja). Prikupljeni podaci obrađeni su metodama deskriptivne statistike i korelacijskom analizom. Drugi dio anketnog upitnika istraživao je prethodna iskustva ispitanika s privatnim markama, opću informiranost i preferencije o proizvodima privatnih maraka te samoprocjenu karakteristika Lidlovih proizvoda privatnih maraka. Sastojao se od ukupno 19 pitanja, odnosno 14 pitanja s isključivo jednim mogućim odgovorom, 3 pitanja s mogućnošću višestrukih odgovora te 2 pitanja gdje je korištena Likertova ljestvica kako bi ispitanici izrazili svoje slaganje ili neslaganje s nizom iznesenih tvrdnji. Kako bi se došlo do točnog stupnja slaganja, odnosno neslaganja, primijenjena je Likertova ljestvica od 5 stupnjeva, gdje je broj 1 označavao „uopće se ne slažem (uopće nije važna)“, a broj 5 „potpuno se slažem (iznimno važna)“.

---

<sup>1</sup> Metoda snježne grude je metoda uzorkovanja utemeljena na ciljanom odabiru užeg kruga ispitanika, koji potom šire taj uzorak prosljeđujući anketu svojim poznanicima (Batur, 2019, str. 35).

## 4.2. Hipoteze istraživanja

**H1.A.** – Ispitanici ne pridaju jednaku važnost različitim čimbenicima prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka (PM Lidla).

**H1.B.** – Postoji značajna razlika među ispitanicima u vrednovanju čimbenika uzevši u obzir mjesečna neto primanja ispitanika.

**H2.A.** – Ispitanici imaju pozitivan stav o kvaliteti proizvoda Lidlovih privatnih maraka.

**H2.B.** – Ispitanici izražavaju zadovoljstvo prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka.

**H3.A.** – Postoji značajna razlika u stavovima ispitanika o proizvodima Lidlovih privatnih maraka ovisno o njihovoj životnoj dobi.

**H3.B.** – Postoji značajna razlika u stavovima ispitanika o proizvodima Lidlovih privatnih maraka ovisno o njihovom spolu.

## 4.3. Analiza rezultata istraživanja

Anketni upitnik ispunilo je ukupno  $N = 512$  ispitanika, pri čemu je veći odaziv bio od strane ženskih ispitanica s udjelom od čak 76 % ( $N = 389$ ), a muških ispitanika 24 % ( $N = 123$ ). Mlađa populacija dominira uzorkom, odnosno ispitanici u dobi od 18 do 35 godina čine zajedno 76,3 % ( $N = 391$ ). Najviše ispitanika, njih 40,8 % ( $N = 209$ ), kao mjesto stanovanja navelo je grad od 20.000 do 100.000 stanovnika. Većina ispitanika ima stečenu barem srednjoškolsku stručnu spremu, pri čemu viši ili visoki stupanj obrazovanja ima 61,1 % ( $N = 313$ ) od ukupnog broja ispitanika. Prema radnom statusu, ispitanici najviše pripadaju skupini zaposlenih, njih 60,9 % ( $N = 312$ ), dok je druga po veličini studentska populacija, koja zauzima 30,9 % ( $N = 158$ ). Što se tiče broja članova u kućanstvu, ravnomjerno je podijeljen udio ispitanika između odgovora s 2, 3 i 4 člana kućanstva, dok je najmanje osoba s 1 članom kućanstva sa svega 6,1 % ( $N = 31$ ). Detaljniji prikaz svih demografskih karakteristika ispitanika prikazan je u Tablici 3.

**Tablica 3. Demografska struktura ispitanika ( $N = 512$ ) (Izvor: istraživanje autora)**

Obilježja ispitanika	Broj ispitanika	Udio ispitanika
<b>Spol</b>		
Muško	123	24 %
Žensko	389	76 %
<b>Dob</b>		

18-25	185	36,1 %
26-35	206	40,2 %
36-45	76	14,8 %
46-55	30	5,9 %
56-65	13	2,5 %
Više od 65	2	0,4 %
<b>Mjesto stanovanja</b>		
Ruralno područje	96	18,8 %
Grad do 20.000 stanovnika	74	14,5 %
Grad od 20.000 do 100.000 stanovnika	209	40,8 %
Grad iznad 100.000 stanovnika	133	26 %
<b>Stupanj obrazovanja</b>		
Bez škole/nezavršena osnovna škola	2	0,4 %
Završena osnovna škola	3	0,6 %
Završena srednja škola	194	37,9 %
VŠS/VSS/mr/dr	313	61,1 %
<b>Radni status</b>		
Student/ica	158	30,9 %
Zaposlen/a	312	60,9 %
Nezaposlen/a	36	7 %
Umirovljenik/ica	6	1,2 %
<b>Broj članova kućanstva</b>		
1	31	6,1 %
2	137	26,8 %
3	126	24,6 %
4	125	24,4 %
5 i više	93	18,2 %
<b>Mjesečna neto primanja</b>		
Nemam osobna primanja	84	16,4 %
do 450,00 EUR (3.390,53 HRK)	55	10,7 %
451,00 EUR (3.398,06 HRK) – 900,00 EUR (6.781,05 HRK)	126	24,6 %
901,00 EUR (6.788,58 HRK) – 1.350,00 EUR (10.171,58 HRK)	143	27,9 %
1.351,00 EUR (10.179,11 HRK) – 1.800,00 EUR (13.562,10 HRK)	51	10 %
1.801,00 EUR (13.569,63 HRK) i više	53	10,4 %

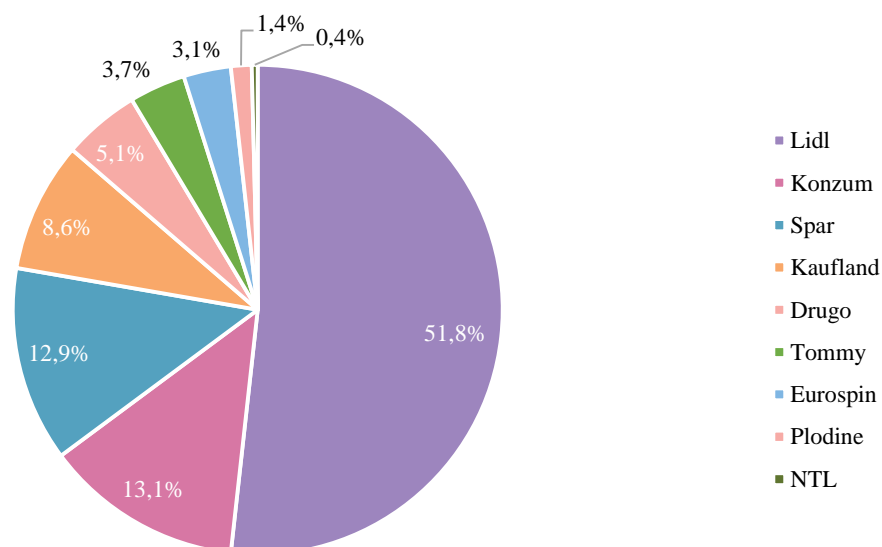
Drugi dio anketnog upitnika započinje provjerom opće upoznatosti s pojmom privatne marke, prilikom čega je utvrđeno da je većina ispitanika upoznata s navedenim, i to njih 91,2 % (N = 467), dok 8,8 % (N = 45) izjavljuje da ne zna što označava pojam privatna marka. Pitanje je postavljeno kako bi se provjerilo poznavanje same definicije, ali i termina „privatne marke“, budući da se u literaturi koriste termini poput trgovačke marke, marke posrednika, robne marke i vlastite marke. Čak i ispitanici koji su označili da nisu upoznati s pojmom privatne marke, mogli su kroz daljnje ispunjavanje ankete prepoznati o čemu se radi, budući da su spomenuta konkretna imena privatnih maraka koje oni možda kupuju i koriste u



svakodnevnom životu, ali nisu obraćali pažnju na to tko je proizvođač, a tko vlasnik navedene marke.

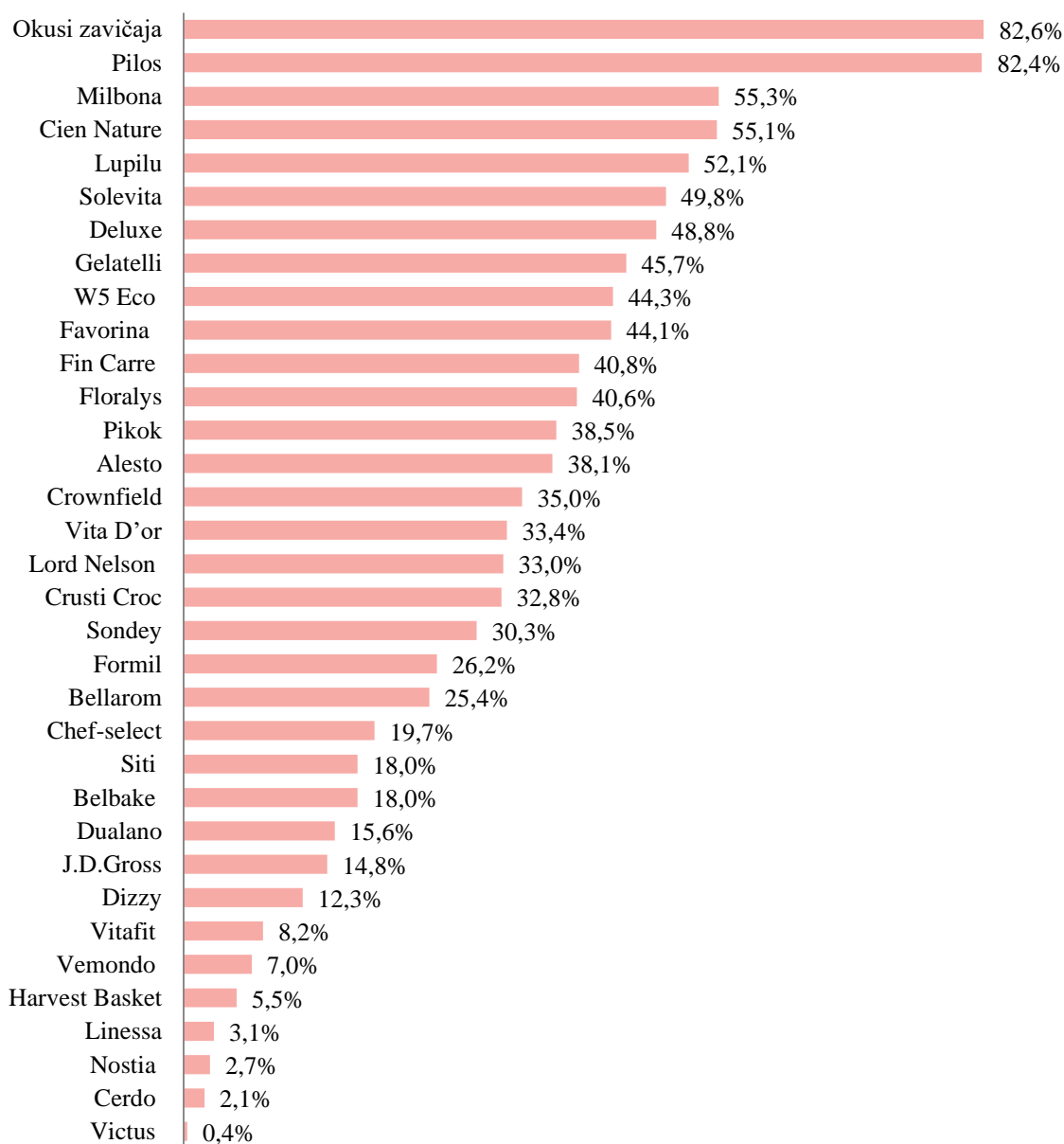
Potom je ispitano kupuju li općenito proizvode privatnih maraka te je 85,4 % (N = 437) ispitanika potvrdilo, a 14,6 % (N = 75) negiralo kupovinu proizvoda privatnih maraka. Veliki udjeli poznavanja pojma privatne marke i kupovine istih međusobno se prate te ukazuju na to da su privatne marke daleko dogurale od svojih početaka, odnosno da to nisu više nepoznati jeftini proizvodi upitne kvalitete.

Nadalje, pitanju *Kojem trgovcu najviše vjerujete po pitanju proizvoda privatnih maraka?* bilo je za cilj utvrditi kojem trgovcu mješovite robe na tržištu Republike Hrvatske ispitanici trenutno poklanjaju najveće povjerenje kao vlasniku privatnih maraka. Rezultati ukazuju na to da Lidl značajno prednjači s udjelom od 51,8 % (N = 265), zatim slijede Konzum s 13,1 % (N = 67), Spar 12,9 % (N = 66) i Kaufland 8,6 % (N = 44). Prikaz udjela nalazi se na Grafikonu 2. Udio povjerenja koji ispitanici danas povjeravaju Lidlu proizlazi iz činjenice da je upravo Lidl taj koji je 2006. godine ulaskom na hrvatsko tržište omogućio pristup brojnim proizvodima privatnih maraka s kojima se tadašnji hrvatski kupci nisu imali prilike susretati. Pojava i širenje diskontnih trgovina proporcionalna je porastu udjela privatnih maraka. Iz tog je razloga zabilježen najveći pozitivni preokret u domeni proizvodnje i potrošnje privatnih maraka, koji danas rezultira Lidlovim prvim mjestom, iako konkurira različitoj vrsti supermarketeta.



**Grafikon 2. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Kojem trgovcu najviše vjerujete po pitanju proizvoda privatnih maraka?* (Izvor: istraživanje autora)**

U sljedećem pitanju ispitanicima je u mogućim odgovorima ponuđen dio privatnih maraka koje Lidl Hrvatska d.o.o. k.d. nudi na svojim policama, preciznije 34 privatne marke, te je omogućen višestruki izbor odgovora kako bi se ispitanici izjasnili s kojim markama su upoznati. Lidlove privatne marke podjednako su zastupljene u svim kategorijama proizvoda, odnosno prehrambenih i neprehrambenih. Iz rezultata je vidljivo da gotovo svi ispitanici poznaju marke „Okusi zavičaja“ – 82,6 % (N = 423) te „Pilos“ – njih 82,4 % (N = 422), koje pripadaju prehrambenoj kategoriji. Detaljan prikaz privatnih maraka, zajedno s udjelima poznavanja prikazan je na Grafikonu 3.



**Grafikon 3. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Odaberite Lidlove privatne marke s kojima ste upoznati?* (Izvor: istraživanje autora)**

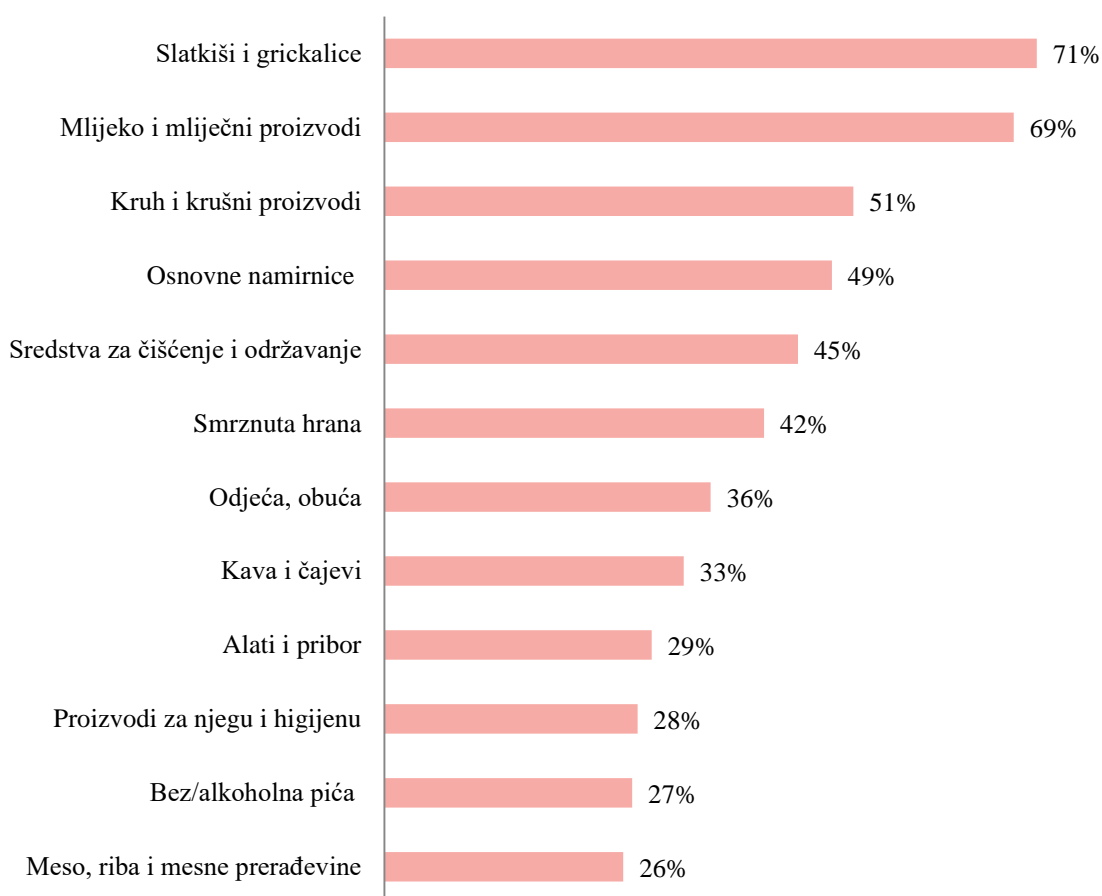
Pitanje *Koliko je svaki od navedenih čimbenika važan prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka* sastojalo se od sljedećih čimbenika: cijena, kvaliteta, vrijednost za novac, zadovoljstvo, iskustvo, položaj na polici, pakiranje, zemlja podrijetla, povjerenje, imidž Lidla, promocija, preporuka te poznate osobe. Ispitanicima je ponuđeno ocjenjivanje važnosti čimbenika prema Likertovoj skali od 1 – uopće nije važan, 2 – nevažan, 3 – donekle važan, 4 – vrlo važan do 5 – iznimno važan. Kao što je vidljivo u Tablici 4., čimbenici koje su ispitanici označili iznimno važnima su: Kvaliteta 47,85 % (N = 245), Vrijednost za novac 50,59 % (N = 259), Zadovoljstvo 48,63 % (N = 249) i Iskustvo 34,38 % (N = 176). Nadalje, čimbenici koje smatraju vrlo važnima su: Cijena 42,19 % (N = 216), Povjerenje 40,04 % (N = 205) i Preporuka 34,57 % (N = 177). Zatim slijede čimbenici koji su označeni donekle važnima: Pakiranje 40,04 % (N = 205), Zemlja podrijetla 30,66 % (N = 157), Imidž Lidla 33,40 % (N = 171) i Promocija 30,66 % (N = 157). Na kraju, čimbenik kojeg su ispitanici označili kao nevažnog je Položaj na polici 35,35 % (N = 181), dok su u kategoriju „uopće nije važan“ svrstali čimbenik Poznate osobe 56,84 % (N = 291).

**Tablica 4. Analitički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Koliko je svaki od navedenih čimbenika važan prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka?* (Izvor: istraživanje autora)**

	Uopće nije važan	Nevažan	Donekle važan	Vrlo važan	Iznimno važan
<b>Cijena</b>	2,15 %	2,15 %	21,86 %	<b>42,19 %</b>	31,84 %
<b>Kvaliteta</b>	0,59 %	0,78 %	10,74 %	40,04 %	<b>47,85 %</b>
<b>Vrijednost za novac</b>	0,78 %	1,56 %	9,96 %	37,11	<b>50,59 %</b>
<b>Zadovoljstvo</b>	0,59 %	1,17 %	12,89 %	36,72 %	<b>48,63 %</b>
<b>Iskustvo</b>	2,15 %	6,64 %	22,85 %	33,98 %	<b>34,38 %</b>
<b>Položaj na polici</b>	25,39 %	<b>35,35 %</b>	28,32 %	8,01 %	2,93 %
<b>Pakiranje</b>	13,87 %	27,93 %	<b>40,04 %</b>	14,06 %	4,10 %
<b>Zemlja podrijetla</b>	14,65 %	18,36 %	<b>30,66 %</b>	21,48 %	14,84 %
<b>Povjerenje</b>	4,30 %	8,98 %	22,27 %	<b>40,04 %</b>	24,41 %
<b>Imidž Lidla</b>	16,41 %	20,70 %	<b>33,40 %</b>	20,12 %	9,38 %
<b>Promocija</b>	19,73 %	26,56 %	<b>30,66 %</b>	15,63 %	7,42 %
<b>Preporuka</b>	8,20 %	10,94 %	24,80 %	<b>34,57 %</b>	21,48 %
<b>Poznate osobe</b>	<b>56,84 %</b>	23,83 %	13,09 %	2,93 %	3,32 %

Na pitanje *Koje kategorije proizvoda Lidlovih privatnih maraka najčešće kupujete?* ispitanici su imali mogućnost višestrukog odgovora te su svoje kupovne navike prema privatnim markama iskazali kroz izbor kategorije proizvoda počevši od Alata i pribora pa sve do Sredstava za čišćenje i održavanje. Preferencije ispitanika uvelike naginju prema kategoriji Slatkiša i grickalica 71,5 % (N = 366) te Mlijeka i mliječnih proizvoda 68,9 % (N = 353).

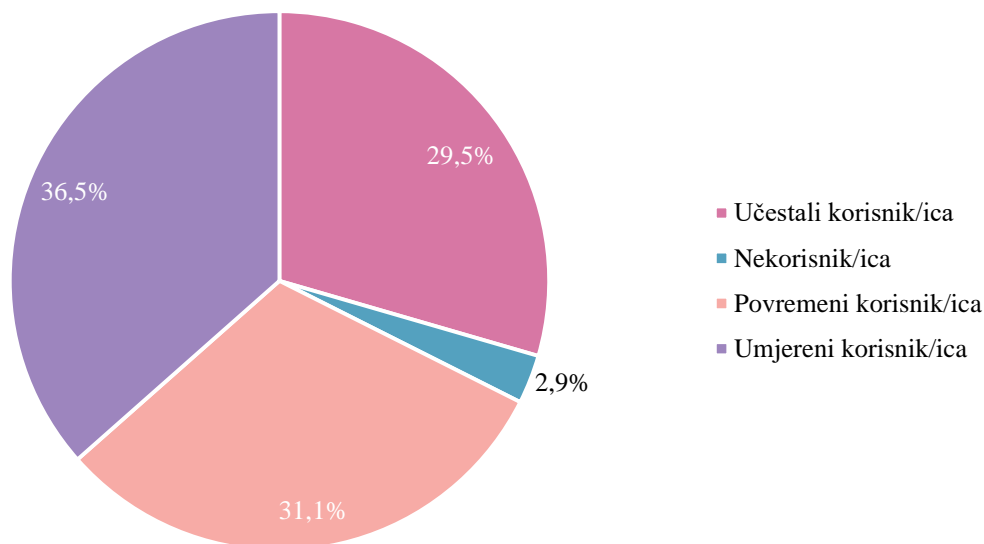
Učestala kupovina tih dviju kategorija vjerojatno je utemeljena na izuzetnom omjeru između kvalitete i cijene. Moguće je da ispitanici smatraju da prilikom kupovine tih privatnih maraka imaju opravdanu vrijednost za novac, možda čak i više nego što im to nude proizvodi proizvođačkih maraka u tim istim kategorijama. Iako najmanji postotak pripada kategoriji Mesa, ribe i mesnih prerađevina, ispitanici su pokazali da se ne ustručavaju napuniti svoju potrošačku košaricu proizvodima privatnih maraka iz svih kategorija, budući da su toliko raširene kako bi pokrile sve potrebe jednog kućanstva. Detaljni prikaz relativnih frekvencija nalazi se na Grafikonu 4.



**Grafikon 4. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Koje kategorije proizvoda Lidlovih privatnih maraka najčešće kupujete?* (Izvor: istraživanje autora)**

S obzirom na učestalost korištenja proizvoda Lidlovih privatnih maraka, od ispitanika je zatraženo da se izjasne svrstavaju li se u učestale, umjerene, povremene korisnike ili pak nekorisnike. Kao što se vidi na Grafikonu 5., većina ispitanika smatra sebe umjerenim korisnikom, i to njih 36,5 % (N = 187), povremenim korisnicima smatra se čak 31,1 % ispitanika (N = 159), dok ih odmah u stopu prati skupina učestalih korisnika od 29,5 % (N =

151). Najmanji postotak od 2,9 % (N = 15) označava ispitanike koji su izjavili da nisu korisnici proizvoda Lidlovih privatnih maraka, što je iznimno afirmirajuća informacija za trgovce, ali i kupce. Trgovci dobivaju potvrdu da su na dobrom putu s proizvodima privatnih maraka te da taj rast i razvoj trebaju dalje pojačavati, dok kupci dobivaju potvrdu da svoja očekivanja i potrebe mogu ispuniti odabirom proizvoda privatnih maraka.

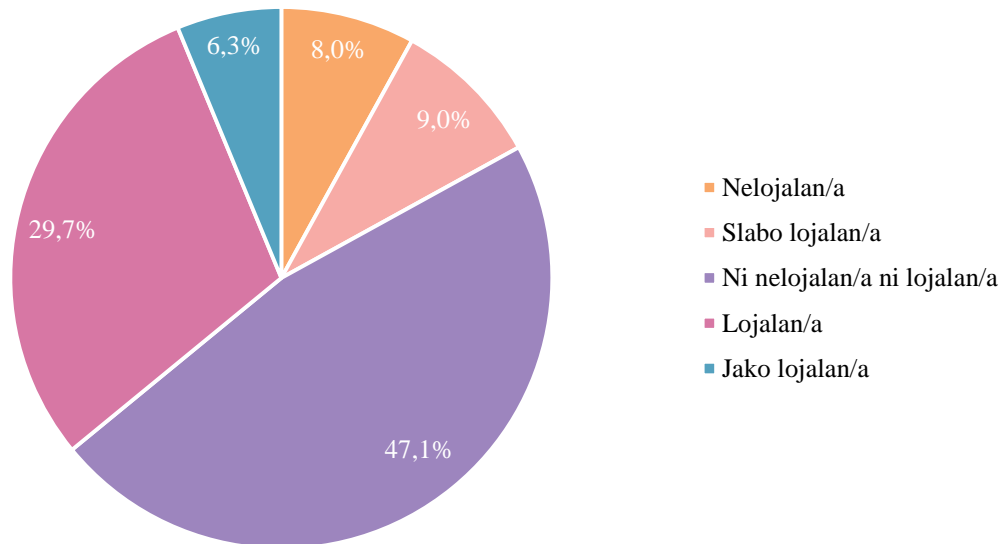


**Grafikon 5. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje vezano za učestalost korištenja proizvoda Lidlovih privatnih maraka (Izvor: istraživanje autora)**

Na pitanje *Koliko ste lojalni proizvodima Lidlovih privatnih maraka?* većina ispitanika, tj. 47,1% (N = 241) odgovorilo je da su neutralnog stava, dok 29,7 % (N = 152) ispitanika smatra sebe lojalnim proizvodima Lidlovih privatnih maraka. Slabo lojalnima smatra se njih 9 % (N = 46), nelojalnim se smatra njih 8 % (N = 41), a 6,3% (N = 32) ispitanika izjavilo je da su jako lojalni (Grafikon 6.).

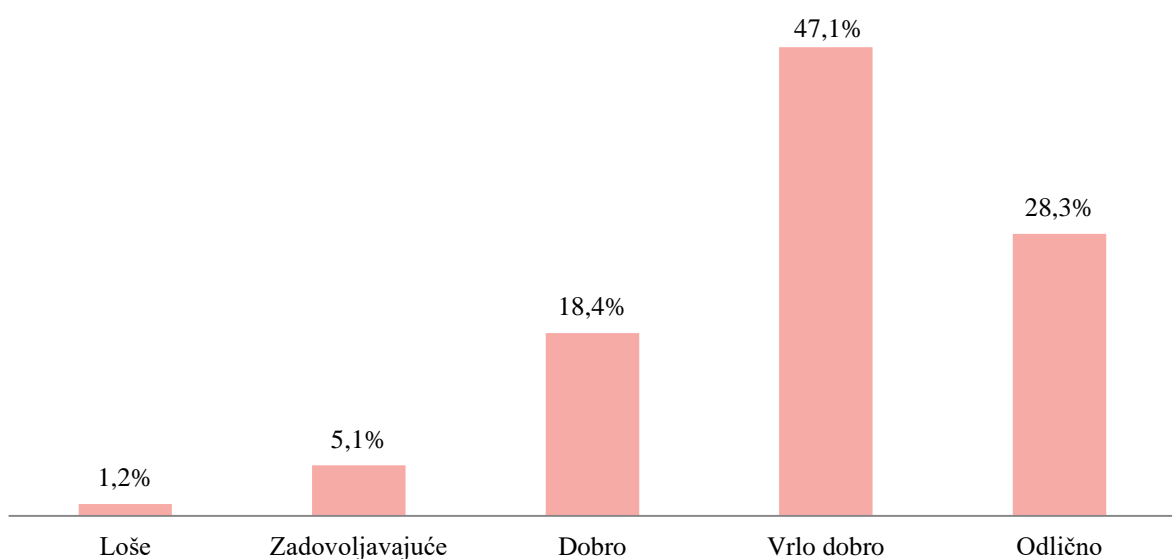
Gotovo polovica ispitanika ne percipira sebe niti kao lojalnog niti kao nelojalnog proizvodima Lidlovih privatnih maraka, dok čak skoro 30 % ispitanika sebe smatra lojalnim. Općenito je lojalan kupac cilj i želja svakog trgovca, stoga treba napomenuti jednu ekstremno značajnu odliku te lojalnosti, a to je da su proizvodi Lidlovih privatnih maraka isključivo vezani za fizičku lokaciju Lidlovih trgovina. Odnosno, ti lojalni kupci su spremni prijeći i više kilometara kako bi došli do željenih proizvoda Lidlovih privatnih maraka, iako im se u bližem dometu nalazi konkurentska prodavaonica. Kupčevom lojalnošću prema proizvodima

privatnih maraka trgovac dvostruko dobiva – lojalnost prema proizvodima i lojalnost prema trgovini.



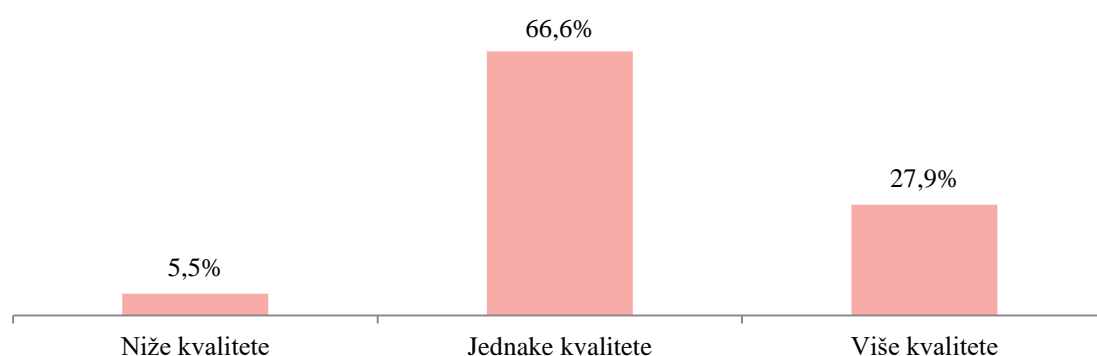
**Grafikon 6. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Koliko ste lojalni proizvodima Lidlovih privatnih maraka?* (Izvor: istraživanje autora)**

Kao što je vidljivo iz Grafikona 7., procjena osobnog zadovoljstva proizvodima Lidlovih privatnih maraka je: vrlo dobro 47,1 % (N = 241), odlično 28,3 % (N = 145), dobro 18,4 % (N = 94), zadovoljavajuće 5,1 % (N = 26), loše 1,2 % (N = 6).



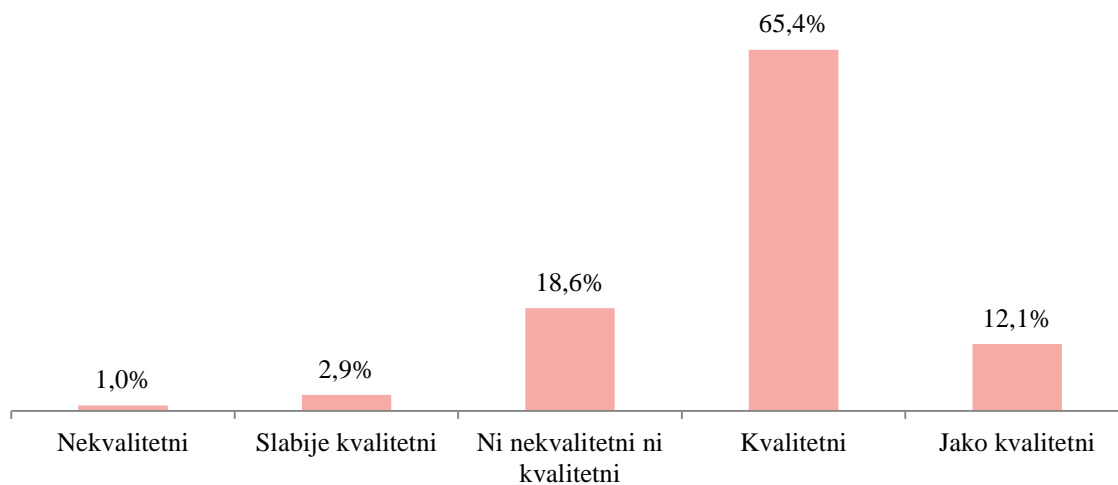
**Grafikon 7. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu njihovog osobnog zadovoljstva proizvodima Lidlovih privatnih maraka (Izvor: istraživanje autora)**

Sljedeća tri pitanja usmjerena su na koncept kvalitete proizvoda Lidlovih privatnih maraka, budući da je kvalitetu teško pojmovno definirati, no unatoč tome zna se što ona jest, zahvaljujući njenoj transcendentalnoj prirodi (Garvin & Quality, 1984, str. 25). Na Grafikonu 8. vidljivo je da u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka, ispitanici smatraju proizvode Lidlovih privatnih maraka kao proizvode: jednake kvalitete 66,6 % (N = 341), više kvalitete 27,9 % (N = 143), niže kvalitete 5,5 % (N = 28). Nije zanemariva činjenica o uspjehu proizvoda Lidlovih privatnih maraka da preko polovica ispitanika smatra proizvode Lidlovih privatnih maraka jednake kvalitete, dok čak njih 27,9 % smatra da su više kvalitete nego proizvodi proizvođačkih maraka.



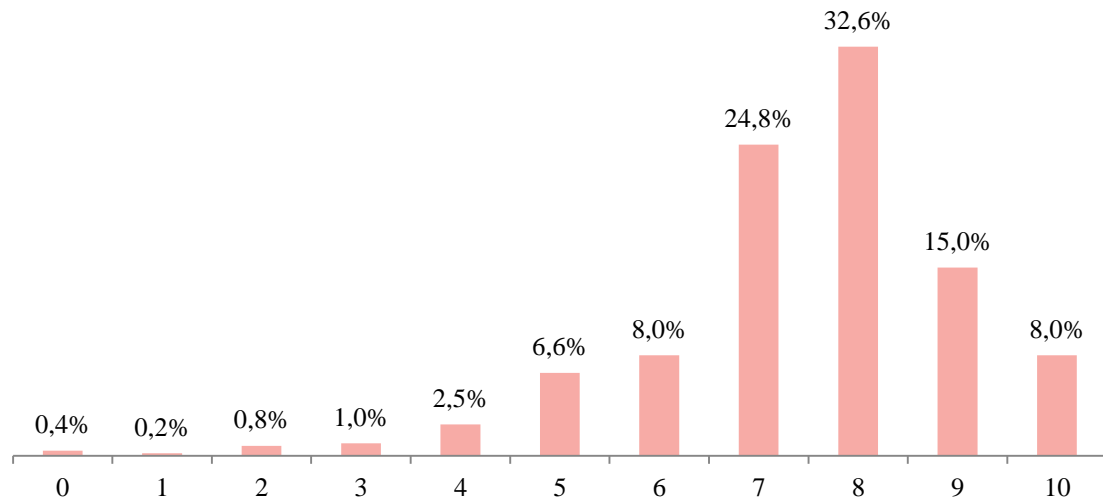
**Grafikon 8. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu odnosa kvalitete između PM Lidla i proizvođačkih maraka (Izvor: istraživanje autora)**

Prema Grafikonu 9. uočava se da ispitanici percipiraju proizvode Lidlovih privatnih maraka na sljedeći način: kvalitetni 65,4 % (N = 335), ni nekvalitetni ni kvalitetni 18,6 % (N = 95), jako kvalitetni 12,1 % (N = 62), slabije kvalitetni 2,9 % (N = 15), nekvalitetni 1 % (N = 5).



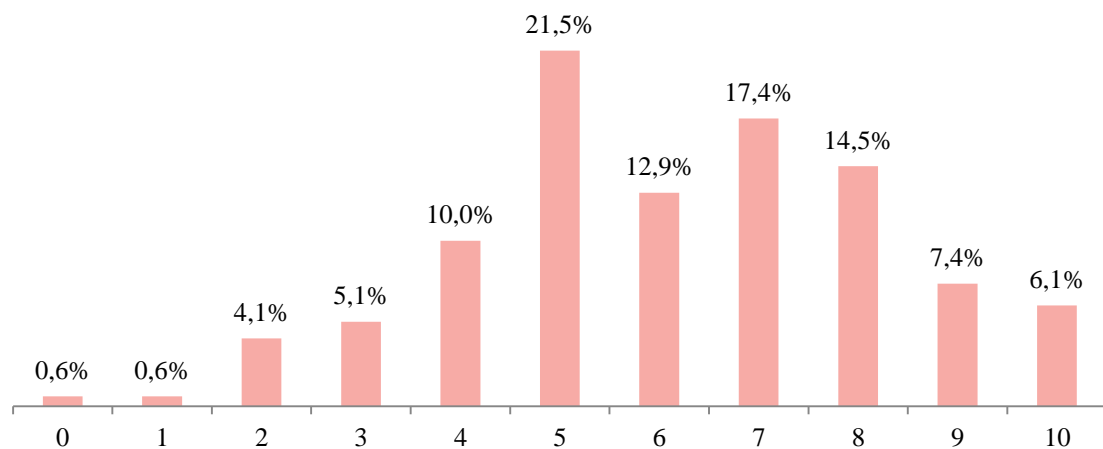
**Grafikon 9. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu kvalitete proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

Ispitanicima je ponuđeno da odaberu razinu kvalitete proizvoda Lidlovih privatnih maraka, birajući u rasponu ocjena od 0 do 10, pri čemu 0 označava nisku kvalitetu, a 10 visoku kvalitetu. Grafikon 10. prikazuje da je najučestalija ocjena bila ocjena 8 s odabirom u iznosu od 32,6 % (N = 167). Pozitivna povratna informacija za trgovce i buduće kupce je da za kvalitetu proizvoda privatnih maraka 79 % kupaca smatra da Lidl zaslužuje ocjenu 7 i više.



**Grafikon 10. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu razine kvalitete proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

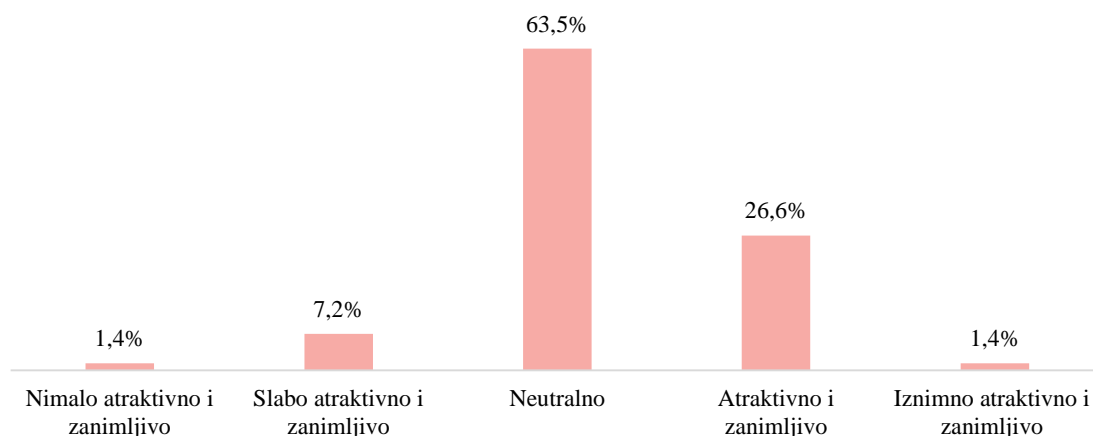
Na Grafikonu 11. vidljiv je raspon ocjena koji je ispitanicima ponuđen kako bi odabrali razinu cijene proizvoda Lidlovih privatnih maraka. Birajući u rasponu ocjena od 0 do 10, pri čemu 0 označava nisku cijenu, a 10 visoku cijenu, ispitanici su kao najučestaliju ocjenu izabrali ocjenu 5 s udjelom od 21,5 % (N = 110). Iz navedenog se zaključuje da kupci u najvećoj mjeri percipiraju cijenu Lidlovih privatnih maraka kao umjerenu do srednje visoku.



**Grafikon 11. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu razine cijene proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

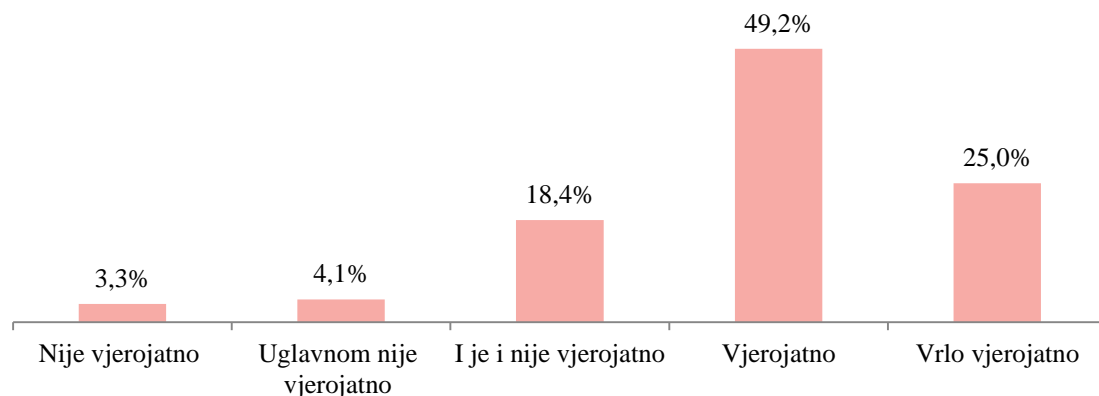


Na pitanje kakvim smatraju pakiranje proizvoda Lidlovih privatnih maraka, ponuđeni su odgovori po Likertovoj skali od nimalo atraktivno i zanimljivo do iznimno atraktivno i zanimljivo. Na Grafikonu 12. može se uočiti kako najveći udio od 63,5 % (N = 325) ispitanika ima neutralan stav o pakiranju, zatim 26,6 % (N = 136) pakiranje smatra kao atraktivno i zanimljivo, dok je 1,4 % (N = 7) izjavilo da je pakiranje iznimno atraktivno i zanimljivo.



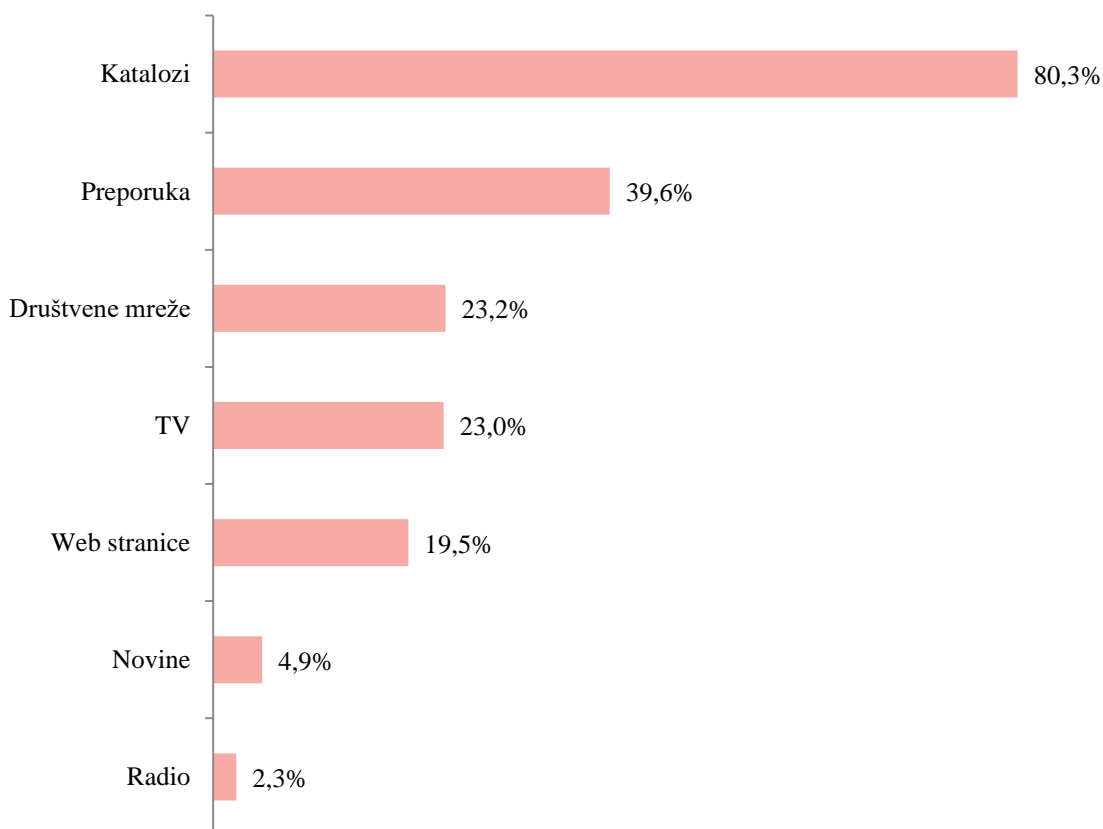
**Grafikon 12. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu pakiranja proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

Grafikon 13. prikazuje odgovore ispitanika na pitanje kolika je vjerojatnost da bi preporučili proizvode Lidlovih privatnih maraka svojoj okolini. Može se uočiti da je najveći udio ispitanika od 49,2 % (N = 252) izjavio da bi vjerojatno preporučili proizvode, potom slijedi udio ispitanika od 25 % (N = 128) koji smatra mogućnost preporuke vrlo vjerojatnom. Za udio ispitanika od 3,3 % (N = 17) nije vjerojatno da će preporučiti proizvode Lidlovih privatnih maraka.



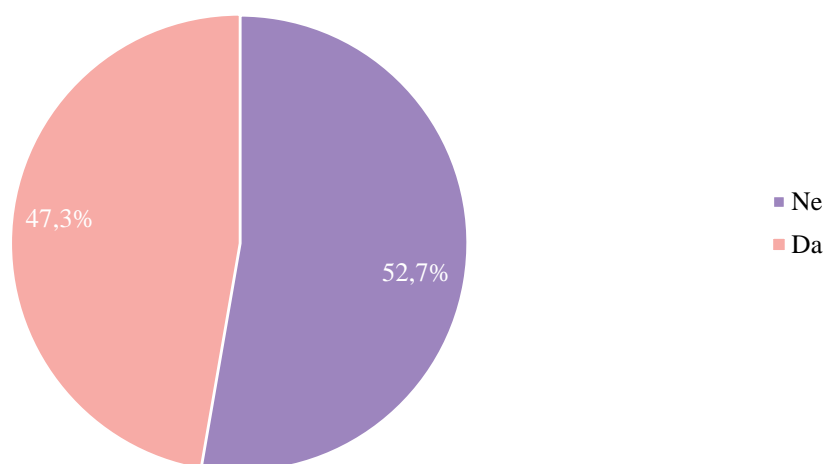
**Grafikon 13. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Kolika je vjerojatnost da biste preporučili proizvode PM Lidla svojoj okolini?* (Izvor: istraživanje autora)**

Ispitanici su putem višestrukog izbora odgovora odabrali putem kojih kanala promocije su saznali za proizvode Lidlovih privatnih maraka. Kao što je vidljivo na Grafikon 14., ispitanici su prepoznali kataloge 80,3 % (N = 411) kao primarni oblik promocije, budući da su, od ponuđenih, jedini komunikacijski alat koji pokriva oba svijeta, realni i digitalni, odnosno dostupni su u tiskanom i digitalnom obliku. Na taj način obuhvaćene su sve dobne skupine, odnosno ne zakidaju se kupci koji nisu informatički pismeni. Kataloge dostavljaju direktno u kupčev poštanski sandučić, dostupni su u svakoj trgovini kao i na Lidlovim *web* stranicama i Lidlovoj mobilnoj aplikaciji – Lidl Plus.



**Grafikon 14. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Putem kojih ste kanala promocije saznali za proizvode PM Lidla?* (Izvor: istraživanje autora)**

Pitanjem *Jeste li u posljednjih 12 mjeseci zamijenili proizvod proizvođačke marke proizvodom Lidlovih privatnih maraka?* htjelo se provjeriti u kojoj mjeri su izazovi na tržištu tijekom 2022. i 2023. godine utjecali na promjenu kupčevih preferencija. Kao što prikazuje Grafikon 15., iako je za nijansu prevladao negativan odgovor s udjelom od 52,7 % (N = 270), visok postotak ispitanika odgovorio je potvrdno, točnije njih 47,3 % (N = 242).



**Grafikon 15. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje *Jeste li u posljednjih 12 mjeseci zamijenili proizvod proizvođačke marke proizvodom Lidlovih privatnih maraka?* (Izvor: istraživanje autora)**

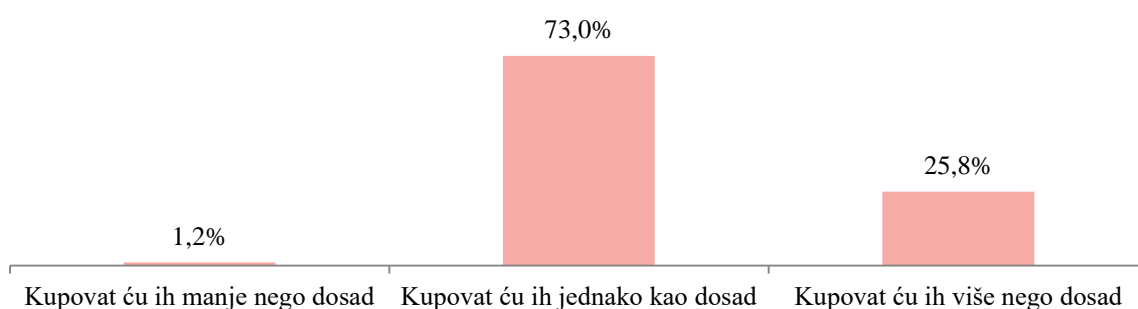
Tablica 5. prikazuje procjenu stupnja slaganja ispitanika s ponuđenim izjavama koje su imale za cilj ispitati stavove kupaca prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka. Ispitanici su većinom neutralnog stava prema ponuđenim izjavama, izuzev izjave: *Kupnja PM Lidla je za osobe niže kupovne moći s kojom se 40,04 % ispitanika uopće ne slaže*. Prema sljedećim izjavama su izrazili slaganje: *Smatram da je asortiman PM Lidla dubok i širok (43,55 %)*, *Moja okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla (44,92 %)*, *Proizvode PM Lidla kupujem isključivo za vlastite potrebe (40,43 %)*.

**Tablica 5. Analitički prikaz stavova ispitanika prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka (Izvor: istraživanje autora)**

	Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Neutralan/a	Slažem se	Potpuno se slažem
<b>PM Lidla kupujem samo ako je jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke.</b>	8,20 %	19,92 %	<b>32,03 %</b>	30,86 %	8,98 %
<b>Kupit ću proizvod PM Lidla iako je isti proizvod proizvođačke marke na akciji.</b>	10,55 %	28,52 %	<b>35,55 %</b>	20,51 %	4,88 %
<b>Kupnja PM Lidla je za osobe niže kupovne moći.</b>	<b>40,04 %</b>	25,98 %	22,07 %	9,57 %	2,34 %
<b>Važna mi je zemlja podrijetla proizvoda PM Lidla.</b>	18,75 %	14,06 %	<b>27,15 %</b>	23,44 %	16,60 %
<b>Smatram da je asortiman PM Lidla dubok i širok.</b>	2,93 %	4,69 %	27,54 %	<b>43,55 %</b>	21,29 %

<b>Smatram da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu.</b>	2,54 %	5,27 %	<b>42,8 %</b>	37,30 %	12,30 %
<b>Moja okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla.</b>	1,76 %	2,54 %	24,22 %	<b>44,92 %</b>	26,56 %
<b>Moja okolina me potiče na kupnju proizvoda PM Lidla.</b>	7,03 %	8,20 %	<b>42,97 %</b>	26,17 %	15,63 %
<b>Proizvode PM Lidla kupujem isključivo za vlastite potrebe.</b>	3,13 %	9,38 %	23,24 %	<b>40,43 %</b>	23,83 %
<b>Kao poklon drugima kupujem proizvode PM Lidla.</b>	24,22 %	18,75 %	<b>31,05 %</b>	19,14 %	6,84 %

Posljednjim pitanjem anketnog upitnika htjelo se provjeriti u kolikoj mjeri na odluku o kupnji utječe informacija o Lidlovom povezivanju s lokalnim gospodarstvima. Velika većina ispitanika, točnije njih 73 % (N = 374), izjasnilo se da će ih kupovati jednako kao i dosad, dok je na njih 25,8 % (N = 132) informacija utjecala dovoljno pozitivno da su odlučili kupovati više nego dosad. Vrlo malen broj ispitanika 1,2 % (N = 6) je izjavio da će ih kupovati manje nego dosad (Grafikon 16.).



**Grafikon 16. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu utjecaja izjave na odluku o kupnji proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

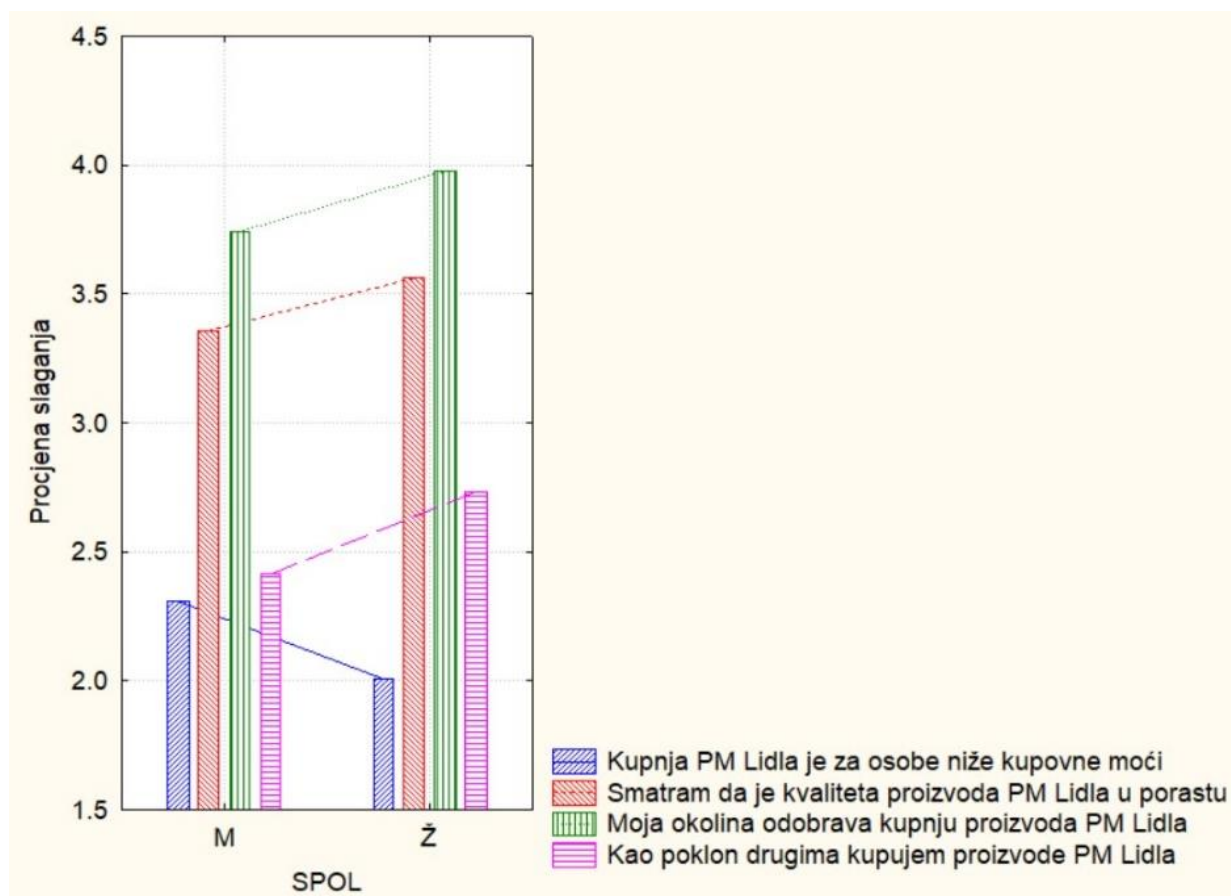
Nastavak rada referira se na statistički značajne razlike utvrđene metodom ANOVA<sup>2</sup> uz razinu značajnosti od 0,05. Ispitivane su razlike u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka kod žena i muškaraca, zatim po njihovoj dobi. Nadalje, ispitivana je i razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema dobi ispitanika te prema mjesečnim neto primanjima ispitanika. Konačno, provedeno je ispitivanje međusobne povezanosti različitih varijabli: učestalost korištenja proizvoda PM

<sup>2</sup> „Analiza varijance, skraćeno ANOVA (engl. *ANalysis Of VAriance*), se upotrebljava kada se želi testirati postoji li statistički značajna razlika između aritmetičkih sredina više populacija (osnovnih skupova) ili tzv. grupa te se donosi zaključak pripadaju li uzorci (grupe) istoj populaciji“ (Arnerić & Protrka, 2019, str. 25).

Lidla, lojalnost prema proizvodima PM Lidla, osobno zadovoljstvo proizvodima PM Lidla, kvaliteta proizvoda PM Lidla u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka, kvaliteta proizvoda PM Lidla, vjerojatnost preporuke proizvoda PM Lidla.

**Tablica 6. Ispitivanje razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka kod žena i muškaraca (Izvor: istraživanje autora)**

Izvor varijabiliteta	df	F	p
PM Lidla kupujem samo ako je jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke na akciji.	1/510	2,822	0,094
Kupit ću proizvod PM Lidla iako je isti proizvod proizvođačke marke na akciji.	1/510	0,333	0,564
Kupnja PM Lidla je za osobe niže kupovne moći.	1/510	6,967	<b>0,009*</b>
Važna mi je zemlja podrijetla proizvoda PM Lidla.	1/510	0,313	0,576
Smatram da je asortiman PM Lidla dubok i širok.	1/510	1,742	0,187
Smatram da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu.	1/510	5,391	<b>0,021*</b>
Moja okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla.	1/510	6,964	<b>0,009*</b>
Moja okolina me potiče na kupnju proizvoda PM Lidla.	1/510	3,528	0,061
Proizvode PM Lidla kupujem isključivo za vlastite potrebe.	1/510	0,381	0,537
Kao poklon drugima kupujem proizvode PM Lidla.	1/510	6,342	<b>0,012*</b>



**Grafikon 17. Grafički prikaz razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka kod žena i muškaraca (Izvor: istraživanje autora)**

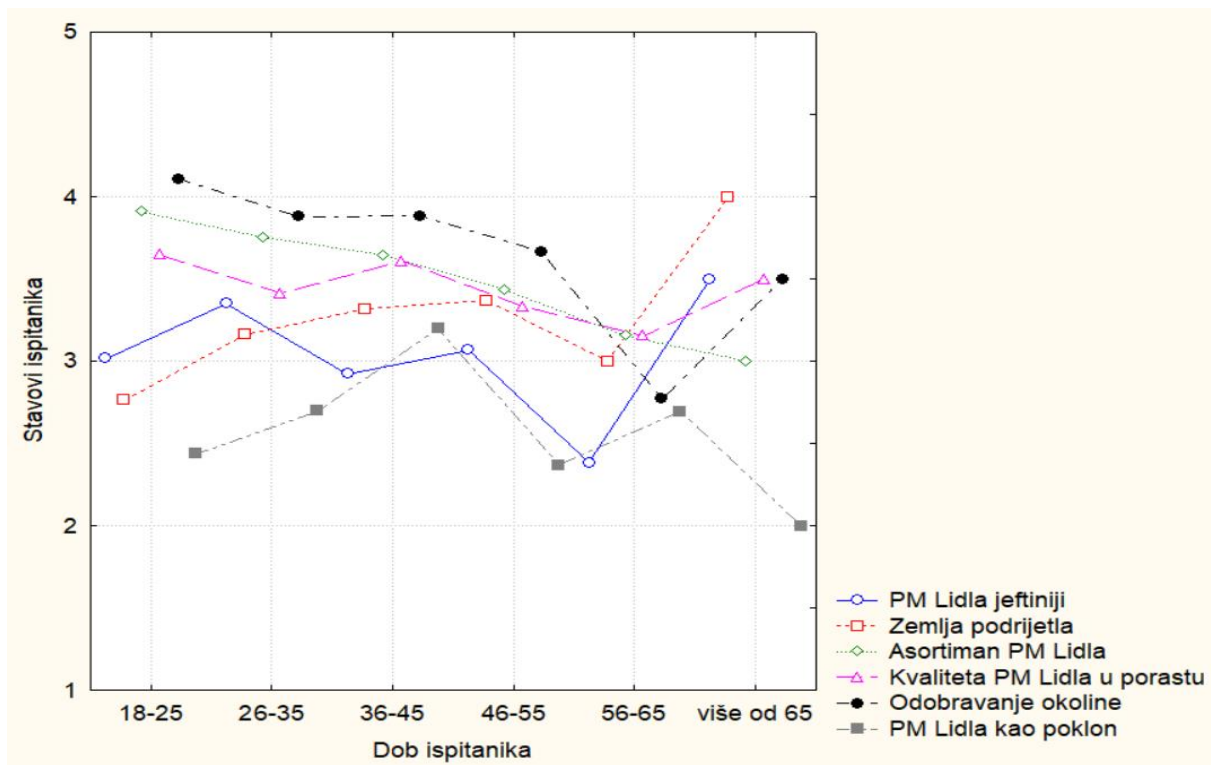
Pronađena je značajna razlika<sup>3</sup> između muškaraca i žena u određenim stavovima o proizvodima Lidlovih privatnih marka. Tako muškarci značajno više smatraju kako je kupnja proizvoda PM Lidla za osobe niže kupovne moći. Nasuprot tome, žene značajno više smatraju kako je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu, kako njihova okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla te češće kao poklon drugima kupuju proizvode PM Lidla. Za razliku od muškaraca, u ovom ispitivanju referentne skupine kod žena su pozitivne i poticajne prema kupnji proizvoda PM Lidla (Tablica 6., Grafikon 17.).

**Tablica 7. Ispitivanje razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka prema njihovoj dobi (Izvor: istraživanje autora)**

Izvor varijabiliteta	df	F	p
PM Lidla kupujem samo ako je jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke na akciji.	5/506	4,050	<b>0,001*</b>
Kupit ću proizvod PM Lidla iako je isti proizvod proizvođačke marke na akciji.	5/506	0,772	0,570
Kupnja PM Lidla je za osobe niže kupovne moći.	5/506	0,738	0,595
Važna mi je zemlja podrijetla proizvoda PM Lidla.	5/506	3,201	<b>0,007*</b>
Smatram da je asortiman PM Lidla dubok i širok.	5/506	3,295	<b>0,006*</b>
Smatram da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu.	5/506	2,353	<b>0,040*</b>
Moja okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla.	5/506	7,385	<b>0,000*</b>
Moja okolina me potiče na kupnju proizvoda PM Lidla.	5/506	1,749	0,122
Proizvode PM Lidla kupujem isključivo za vlastite potrebe.	5/506	2,023	0,074
Kao poklon drugima kupujem proizvode PM Lidla.	5/506	4,801	<b>0,001*</b>

Rezultati pokazuju kako postoji značajna razlika u iskazanim stavovima ispitanika ovisno o njihovoj životnoj dobi. Može se uočiti da ispitanici u dobi višoj od 65 godina u najvećoj mjeri navode da će kupiti proizvod PM Lidla samo onda kad je proizvod PM Lidla jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke koji je na akciji. Nadalje, može se uočiti da ispitanici u dobi višoj od 65 godina, u odnosu na ostale dobne skupine, u najvećoj mjeri navode kako im je prilikom odabira proizvoda važna zemlja podrijetla PM Lidla. Također, u odnosu na ostale dobne skupine, ispitanici stariji od 65 godina u najmanjoj mjeri smatraju da je asortiman PM Lidla dubok i širok, dok ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 godina to isto smatraju u najvećoj mjeri. Potom, ispitanici dobne skupine od 56 do 65 godina u najmanjoj mjeri smatraju da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu, dok ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 te od 36 do 45 godina spomenuto smatraju u najvećoj mjeri.

<sup>3</sup> Označeno u svim tablicama oznakom (\*).

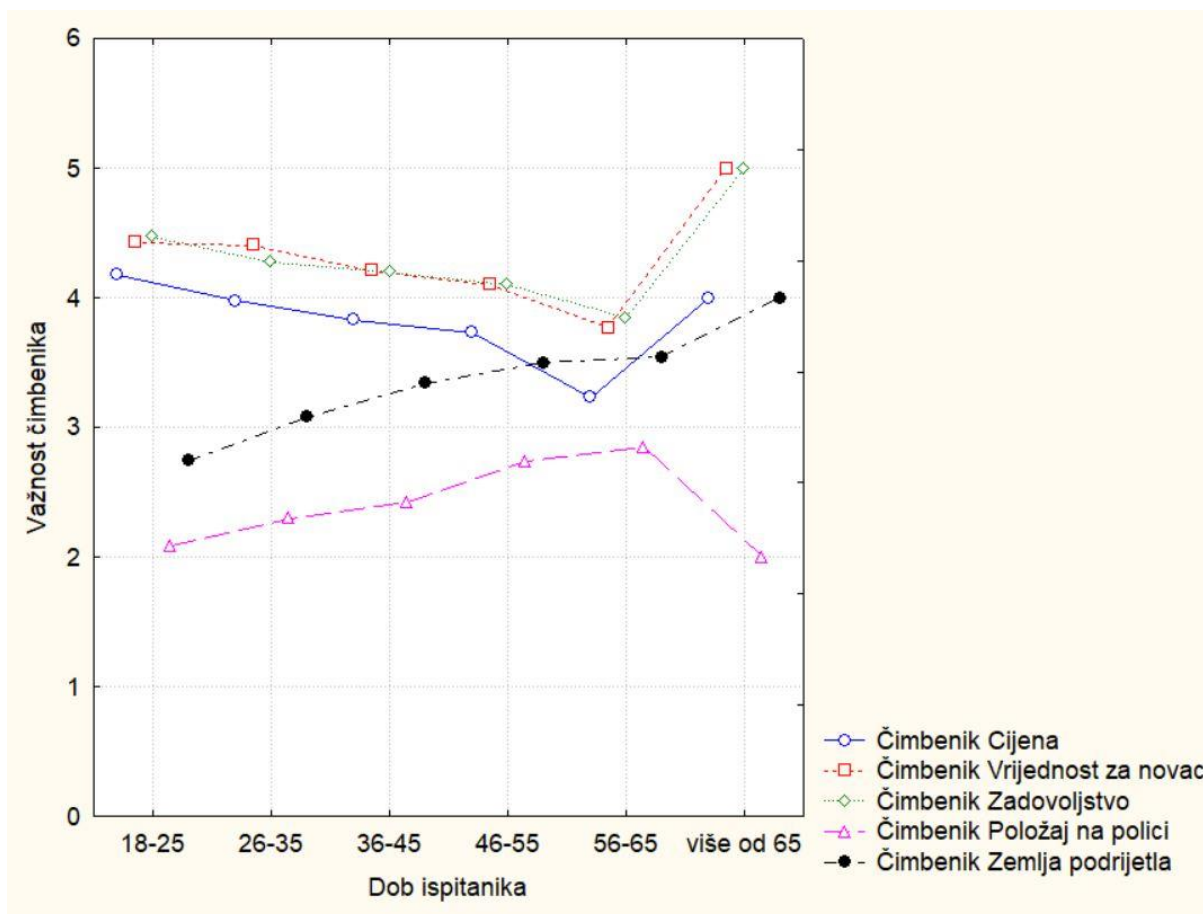


**Grafikon 18. Grafički prikaz razlika u stavovima ispitanika prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka prema njihovoj dobi (Izvor: istraživanje autora)**

Ispitanici dobne skupine od 56 do 65 godina smatraju da doživljavaju najmanje odobravanja okoline pri kupnji proizvoda PM Lidla. Naspram njima, ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 godina govore o najvećem odobravanju okoline. Što se tiče stava prema kupnji proizvoda PM Lidla za poklon drugima, ispitanici u dobi višoj od 65 godina najmanje su skloni takvoj praksi (Tablica 7., Grafikon 18.).

**Tablica 8. Ispitivanje razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema dobi ispitanika (Izvor: istraživanje autora)**

Izvor varijabiliteta	df	F	p
Cijena	5/506	4,576	<b>0,001*</b>
Kvaliteta	5/506	1,779	0,116
Vrijednost za novac	5/506	3,409	<b>0,005*</b>
Zadovoljstvo	5/506	3,663	<b>0,003*</b>
Iskustvo	5/506	0,817	0,538
Položaj na polici	5/506	3,725	<b>0,003*</b>
Pakiranje	5/506	0,763	0,577
Zemlja podrijetla	5/506	4,617	<b>0,001*</b>
Povjerenje	5/506	0,646	0,665
Imidž Lidla	5/506	0,786	0,560
Promocija	5/506	0,581	0,715
Preporuka	5/506	2,108	0,063
Poznate osobe	5/506	1,189	0,313



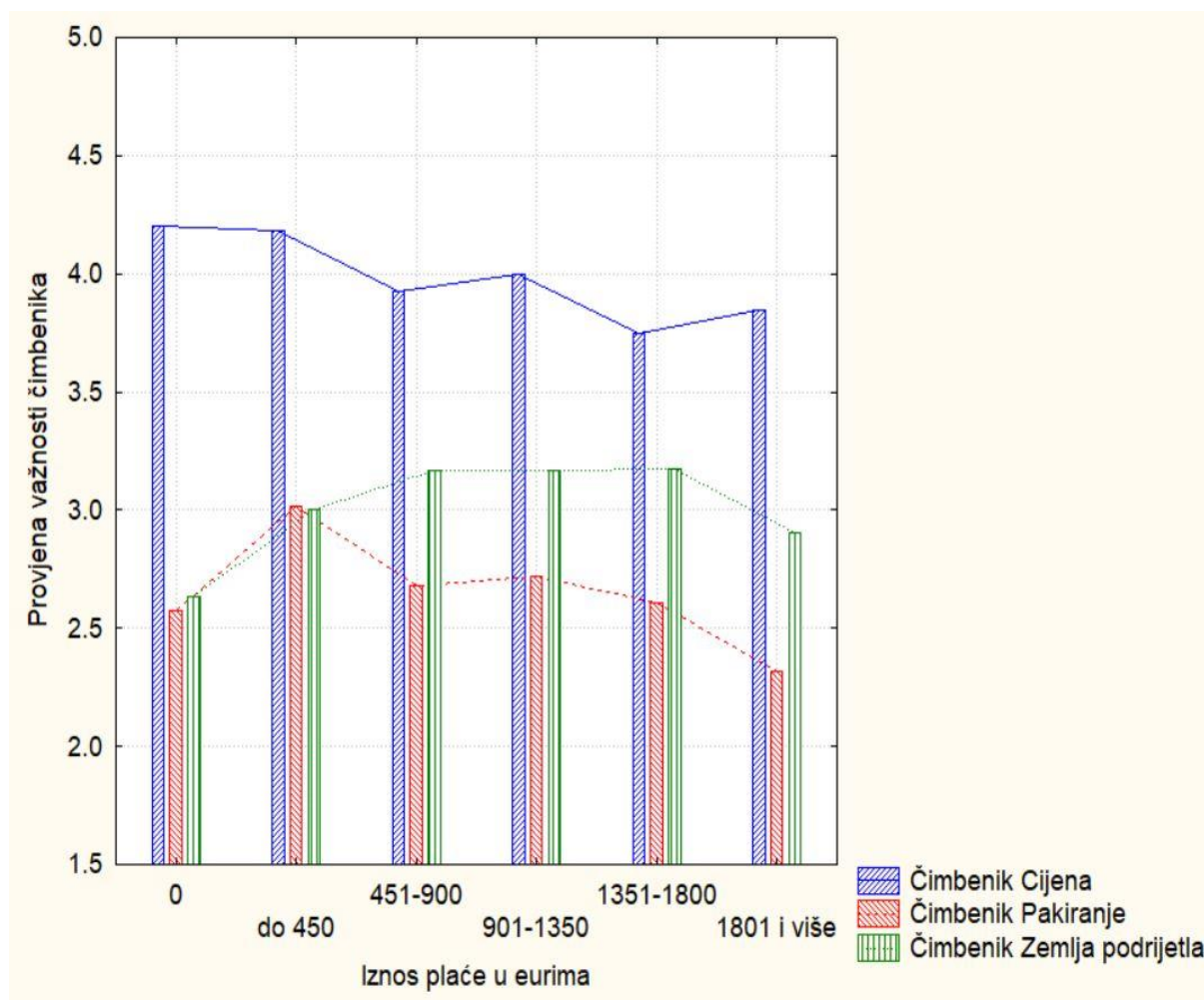
**Grafikon 19. Grafički prikaz razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla po dobi ispitanika (Izvor: istraživanje autora)**

Sve promatrane dobne skupine čimbenike vrijednost za novac i zadovoljstvo procjenjuju najvažnijim čimbenicima među ponuđenima prilikom donošenja odluke o kupnji PM. U odnosu na ostale promatrane dobne skupine, uočava se trend kako ispitanici u dobi od 56 do 65 godina u najmanjoj mjeri smatraju čimbenike cijene, vrijednosti za novac i zadovoljstva kao važne prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla. Nadalje, ispitanici u dobnim skupinama od 18 do 25 godine te više od 65 godina, u odnosu na druge dobne skupine, smatraju čimbenik položaj na polici najmanje relevantnim za donošenje odluke o kupnji, dok ga ispitanici dobne skupine od 56 do 65 godina ocjenjuju vrlo važnim. Rezultati upućuju da važnost čimbenika zemlje podrijetla za odluku o kupnji raste s porastom starosne dobi ispitanika. Što su stariji, kupci više paze da su proizvodi, posebno namirnice, pouzdanog podrijetla (Tablica 8., Grafikon 19.).



**Tablica 9. Ispitivanje razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema mjesečnim neto primanjima ispitanika (Izvor: istraživanje autora)**

Izvor varijabiliteta	df	F	p
Cijena	5/506	2,590	<b>0,025*</b>
Kvaliteta	5/506	0,59	0,707
Vrijednost za novac	5/506	0,99	0,423
Zadovoljstvo	5/506	0,75	0,588
Iskustvo	5/506	1,025	0,402
Položaj na polici	5/506	1,825	0,106
Pakiranje	5/506	2,873	<b>0,014*</b>
Zemlja podrijetla	5/506	2,623	<b>0,024*</b>
Povjerenje	5/506	1,683	0,137
Imidž Lidla	5/506	1,313	0,257
Promocija	5/506	1,843	0,103
Preporuka	5/506	0,558	0,732
Poznate osobe	5/506	1,737	0,125



**Grafikon 20. Grafički prikaz razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema mjesečnim neto primanjima ispitanika (Izvor: istraživanje autora)**

Uočljivo je kako je čimbenik cijene kod ispitanika svih platnih razreda procijenjen kao najvažniji prilikom donošenja odluke o kupnji. Rezultati upućuju na to kako je za ispitanike bez osobnih primanja te ispitanike koji imaju mjesečna primanja do 450,00 € čimbenik cijene procijenjen važnijim za donošenje odluke o kupnji proizvoda PM Lidla od ispitanika ostalih platnih razreda. Takvo što je bilo za očekivati s obzirom na to da je mjesečni fond novca s kojim raspolažu značajno ograničen u odnosu na ostale promatrane skupine. Također, ispitanici koji imaju mjesečna primanja preko 1.801,00 € pridaju manju važnost čimbeniku pakiranja od ispitanika niže platežne moći pri donošenju odluke o kupnji. Razlog indiferentnog stava prema pakiranju vjerojatno leži u činjenici da su u mogućnosti priuštiti većinu stvari koje priželjkuju, s obzirom na visoka mjesečna neto primanja. Za kraj, ispitanici bez osobnih primanja čimbenik zemlje podrijetla procjenjuju najmanje bitnim u odnosu na ispitanike s osobnim primanjima. Takvi rezultati su i očekivani, jer je toj skupini ispitanika bitnije pitanje što od proizvoda uopće mogu priuštiti, a ne odakle je proizvod došao (Tablica 9., Grafikon 20.).

Tablica 10. prikazuje da su sve obrađene korelacije pozitivne, odnosno kako rastu vrijednosti u jednoj varijabli, tako rastu vrijednosti i u drugoj varijabli. Primjerice, učestalost korištenja proizvoda PM Lidla pozitivno korelira s lojalnošću prema proizvodima PM Lidla, dakle, što ispitanici češće kupuju proizvode PM Lidla, to su lojalniji i obrnuto. Također, što je veća osobna razina zadovoljstva proizvodima PM Lidla, ispitanici procjenjuju većom i razinu kvalitete proizvoda PM Lidla i obrnuto.

**Tablica 10. Ispitivanje međusobne povezanosti različitih varijabli: učestalost korištenja proizvoda PM Lidla, lojalnost prema proizvodima PM Lidla, osobno zadovoljstvo proizvodima PM Lidla, kvaliteta proizvoda PM Lidla u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka, kvaliteta proizvoda PM Lidla, vjerojatnost preporuke proizvoda PM Lidla (Izvor: istraživanje autora)**

	<b>Učestalost korištenja proizvoda PM Lidla</b>	<b>Lojalnost prema proizvodima PM Lidla</b>	<b>Osobno zadovoljstvo proizvodima PM Lidla</b>	<b>Kvaliteta proizvoda PM Lidla u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka</b>	<b>Kvaliteta proizvoda PM Lidla</b>	<b>Pakiranje proizvoda PM Lidla</b>	<b>Vjerojatnost preporuke proizvoda PM Lidla</b>
Učestalost korištenja proizvoda PM Lidla		0,65*	0,47*	0,34*	0,43*	0,25*	0,53*
Lojalnost prema proizvodima PM Lidla			0,55*	0,44*	0,51*	0,38*	0,61*
Osobno zadovoljstvo proizvodima PM Lidla				0,47*	0,58*	0,34*	0,57*
Kvaliteta proizvoda PM Lidla u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka					0,50	0,29*	0,44*
Kvaliteta proizvoda PM Lidla						0,41*	0,62*
Pakiranje proizvoda PM Lidla							0,39*
Vjerojatnost preporuke proizvoda PM Lidla							

## 5. Interpretacija rezultata i rasprava

Od posljedica svjetske ekonomske krize prouzrokovane korona virusom COVID–19, preko utjecaja eskalacije Rusko-ukrajinskog rata u 2022. godini na cjelokupno tržište, pa sve do hrvatskog prelaska na euro valutu – svi ti događaji neminovno su uzdrmali razinu životnog standarda za većinu stanovnika Hrvatske. Najveću osjetljivost prosječnom hrvatskom kupcu uzrokuju visoke razine cijene i stoga, kako bi uspio kupiti više, okreće se prema proizvodima privatnih maraka koji su, prema mišljenju ispitanika u provedenom primarnom istraživanju, gotovo jednako kvalitetni ili čak kvalitetniji, ali cjenovno pristupačniji od proizvođačkih maraka. S obzirom na današnju pojavnost privatnih maraka, u rezultatima nije neobičan visoki postotak njihovog poznavanja. Mlađa populacija dominira uzorkom (N = 512), odnosno ispitanici u dobi od 18 do 35 godina čine zajedno 76,3 % (N = 391), što se moglo očekivati s obzirom na to da je anketni upitnik proveden *online* kanalima.

Predstavljeni rezultati istraživanja potvrđuju hipotezu **H1.A.:** *Ispitanici ne pridaju jednaku važnost različitim čimbenicima prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla te su u nastavku pojedinačno pojašnjeni svi analizirani čimbenici.*

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Cijena* 2,15 % (N = 11) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 2,15 % (N = 11) izjavljuje da je nevažan, 21,86 % (N = 111) ispitanika smatra donekle važnim, **42,19 % (N = 216)** ispitanika smatra **vrlo važnim**, dok je za 31,84 % (N = 163) ispitanika iznimno važan. Lidl je prvi lanac diskontne maloprodaje na hrvatskom tržištu, a glavna odlika diskontne trgovine je niska cijena, odnosno niža cijena od konkurencije, koju postiže zahvaljujući asortimanu široke potrošnje. To jasno pokazuje kako ispitanici čimbenik cijene većinski smatraju vrlo važnim do iznimno važnim. Ispitanici predstavljaju današnje kupce koji se više ne sastoje samo od onih slabije kupovne moći, kao što je to bilo ustaljeno u početku razvoja privatnih maraka, već i srednje i visoke platežne moći. Kupnjom u diskontnim prodavaonicama omogućena im je racionalna potrošnja koja je posebno poželjna u ekonomski nesigurnim, ali i ekonomski sigurnim okolnostima, budući da osim niske cijene prepoznaju i kvalitetu proizvoda. Cijena je ta koja kupce privuče, dok je kvaliteta ta koja ih zadrži.

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Kvaliteta* 0,59 % (N = 3) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 0,78 % (N = 4) izjavljuje da je nevažan, 10,74 % (N = 55) ispitanika smatra donekle važnim, 40,04 % (N = 205) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za **47,85 %**

(N = 245) ispitanika **iznimno važan**. Dakle, kao i za cijenu, prilikom odlučivanja o kupnji, ispitanici kvalitetu smatraju vrlo važnim do iznimno važnim čimbenikom. Ispitanici time naglašavaju da žele povoljnu cijenu proizvoda, ali istovremeno ne žele odustati od visoke kvalitete. Ta svojevrsna kontradiktornost po pitanju odnosa niske cijene i visoke kvalitete ključni je čimbenik uspjeha Lidlovih privatnih maraka (Lasić, 2007).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Vrijednost za novac* 0,78 % (N = 4) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 1,56 % (N = 8) izjavljuje da je nevažan, 9,96 % (N = 51) ispitanika smatra donekle važnim, 37,11 % (N = 190) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za **50,59 % (N = 259)** ispitanika **iznimno važan**. Nakon što su ispitanici čimbenike cijene i kvalitete označili kao vrlo važne i iznimno važne, očekivano je da će i pri procjeni čimbenika *Vrijednost za novac* rezultat biti gotovo identičan. Štoviše, Lidl ističe kako je njegova misija svojim kupcima nuditi samo vrhunsku kvalitetu po niskim cijenama (Lidl, 2023a). Kupci su tijekom godina imali priliku testirati i uvjeriti se na temelju osobnog iskustva da uistinu dobivaju očekivanu vrijednost za uloženi novac. Posebice će pripaziti da takvo što dobivaju u današnjim vremenima kad su uvođenje eura i rat u Ukrajini doveli do niza valova poskupljenja koji, po svemu sudeći, ne pokazuju tendenciju opadanja ili makar stagnacije. Povjerenje kupaca koje Lidl dobiva ide u korist njegovom glavnom cilju, a to je kontinuirano zauzimanje sve većeg tržišnog udjela u domaćem maloprodajnom sektoru – strategija koja stavlja postrance pozitivan poslovni rezultat ili pak kratkoročni povrat investicije (Šverer, 2010).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Zadovoljstvo* 0,59 % (N = 3) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 1,17 % (N = 6) izjavljuje da je nevažan, 12,89 % (N = 66) ispitanika smatra donekle važnim, 36,72 % (N = 188) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za **48,63 % (N = 249)** ispitanika **iznimno važan**. I ovaj čimbenik većina ispitanika smatra vrlo važnim te iznimno važnim prilikom kupnje. Naime, zadovoljan kupac je kupac koji će se rado vratiti i ponoviti svoju kupnju te će svoje zadovoljstvo podijeliti sa svojom okolinom „od usta do usta“. Lidl, kao i ostali trgovci, treba imati na umu da se nalazi u digitalnom dobu i da je viralni marketing današnji digitalni ekvivalent staromodnom, ali nikako zanemarivom marketingu „od usta do usta“. Viralni marketing zasniva se na dijeljenju mišljenja i iskustva o određenom proizvodu putem digitalnih medija čime se postiže široko rasprostranjena internetska poruka. Strategija u kojoj se jedinstveni sadržaj eksponencijalno širi *online* je sjajan način za zadržavanje i za pridobivanje kupaca. Činjenica da taj sadržaj generira sam

kupac stvara povjerenje i ubrzava proces kupnje potencijalno novih kupaca (Durmaz & Efendioglu, 2016, str. 38).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Iskustvo* 2,15 % (N = 11) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 6,64 % (N = 34) izjavljuje da je nevažan, 22,85 % (N = 117) ispitanika smatra donekle važnim, 33,98 % (N = 174) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za **34,38 % (N = 176)** ispitanika **iznimno važan**. Svaki put kada kupac stupi u kontakt s nekim proizvodom, dobiva dublji uvid u samo poslovanje trgovine i odmah oblikuje mišljenje. Kupčevo netom stečeno iskustvo ima veliki utjecaj na njegovo buduće ponašanje, kao i važnu potencijalnu vrijednost za trgovca. Stav kojeg kupac nadograđuje pri svakoj interakciji s trgovcima i dijeli ga putem digitalnih medija postaje novi i trajni izvor konkurentske prednosti. Ključ diferencijacije je ponuditi nezaboravno iskustvo, a njegovo planiranje i upravljanje njime od velike su strateške važnosti. Loše iskustvo jednog kupca može aktivirati domino efekt među ostalim potencijalnim kupcima, dok s druge strane dobro iskustvo može dovesti brojne nove kupce, a one sadašnje pretvoriti u vjerne (Hortensia, Dumitrescu & Fuciu, 2009, str. 653).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Položaj na polici* 25,39 % (N = 130) ispitanika smatra da on uopće nije važan, **35,35 % (N = 181)** izjavljuje da je **nevažan**, 28,32 % (N = 145) ispitanika smatra donekle važnim, 8,01 % (N = 41) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za 2,93 % (N = 15) ispitanika iznimno važan. Za razliku od prethodno navedenih čimbenika, kod čimbenika *Položaj na polici*, dogodio se preokret u procjeni važnosti za odluku o kupnji, odnosno prevagnulo je mišljenje da je to nevažan čimbenik. Zašto to ispitanicima naizgled nije bitno? Pretpostavlja se da je smanjenje kupovne moći dovelo kupce u situaciju da više nego prije traže i uspoređuju cijene proizvoda, odnosno kupuju manje impulzivno. Prilikom potrage i analize proizvoda po policama, vjerojatno im je svejedno nalazi li se nešto na vrhu, sredini ili dnu police, s obzirom da veću važnost pridaju čimbeniku cijene i kvalitete. Osim toga, ukoliko se radi o poznatom proizvodu kojega redovito kupuju, pretpostavlja se da im nije važno nalazi li se on u visini očiju ili na donjoj polici, budući da znaju što žele i traže. Postoji mogućnost da je najstarijoj dobnoj skupini ispitanika teže tražiti i dohvatiti proizvode zbog zdravstvenih tegoba karakterističnih za tu dobnu skupinu, poput slabije pokretljivosti ili slabije vidne oštine. Vjerojatno je iz tog razloga njima bitnije da se proizvodi koje redovito kupuju uvijek nalaze na istom, lako dostupnom mjestu. Nadalje, moguće je da kupci nisu svjesni psihološkog utjecaja kojega pozicioniranje proizvoda ima prilikom odluke o kupnji, ali trgovci i proizvođači svakako jesu,

s obzirom na to da je u prosjeku 60 % ukupne kupnje upravo impulzivna kupnja te je kupcu ispred police potrebno 12 sekundi za konačni izbor proizvoda. (...) Stoga, ako je riječ o njima nepoznatom proizvodu, praksa pokazuje da će kupac prije primijetiti proizvod koji se nalazi na poziciji od srednje police na gore. Pritom najčešće kupci dvoje između dvije marke (Perkov, 2010), što znači da se upravo ispred police događa *prvi trenutak istine*. Iz tog razloga trgovci i proizvođači čine sve kako bi priskrbili najbolja mjesta za svoje proizvode. Primjerice, Lidl proizvode svojih privatnih maraka stavlja u prvi plan, zanemarujući proizvode proizvođačkih maraka (Kutnjak, 2017, str. 28).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Pakiranje* 13,87 % (N = 71) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 27,93 % (N = 143) izjavljuje da je nevažan, **40,04 % (N = 205)** ispitanika smatra **donekle važnim**, 14,06 % (N = 72) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za njih 4,10 % (N = 21) iznimno važan. Jedan od razloga zašto ispitanici smatraju da je pakiranje nevažan do donekle važan čimbenik vrlo je vjerojatno percepcija samo njegove primarne funkcije, a to je zaštita proizvoda od tvornice do kupčevog kućnog praga. Iako je pakiranje prvo što se može primijetiti prilikom kupovine, pretpostavlja se da su kupci navikli na to da je zaštitno-transportna funkcija standardizirana, ne obraćajući pažnju da pakiranje služi i za uporabnu, prodajnu i u konačnici marketinšku funkciju. Praksa pokazuje da razina privlačnosti pakiranja može privući i odbiti kupce prilikom kupnje određenog proizvoda. Primjerice, ustaljeno je mišljenje da oštećeno pakiranje često rezultira sumnjom u kvalitetu proizvoda, iako samo oštećenje ne znači nužno smanjenje kvalitete proizvoda. Nadalje, kupci ne razlučuju u većoj mjeri kao bitne vizualne atribute pakiranja, vjerojatno zato što je riječ o prehrambenim i neprehrambenim proizvodima za prosječno kućanstvo. Također, vjerojatno ga kupci „manje primjećuju“, sve dok nije ugrožena zaštitno-transportna funkcija pakiranja. Odnosno, pretpostavlja se da ako dođe do promjene pakiranja i novo pakiranje je tehnički ograničeno za razliku od prethodnog, kupci će reagirati. Iz navedenog je vidljivo kako pakiranje predstavlja komunikacijski kanal između proizvoda i kupaca te su na njemu u velikoj većini, od strane proizvođača i trgovaca, korištene subliminalne tehnike kako bi odluka prevagnula u korist kupnje (Jurečić, 2004, str. 11). Zacijelo bi rezultati bili drugačiji kad bi predmet istraživanja bilo neko luksuznije dobro, budući da identitet i uspjeh luksuznog proizvoda itekako podliježe njegovim vizualnim predispozicijama. Nadalje, u anketnom pitanju je ispitan opći stav prema pakiranju, odnosno kako kupci percipiraju pakiranje proizvoda koje pribavljaju u svakodnevnoj kupnji. Pretpostavlja se da bi se odgovori vrlo vjerojatno znatno razlikovali od odgovora u ovom istraživanju da je ispitan specifičan stav

prema pakiranju u konkretnijoj situaciji, primjerice kupovina poklona. Ustaljeno je mišljenje da bi tada pakiranje bilo više promatrano i analizirano od strane kupca te bi atraktivno ili neatraktivno pakiranje značajno utjecalo na odluku o kupnji proizvoda.

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Zemlja podrijetla* 14,65 % (N = 75) ispitanika smatra da uopće nije važan, 18,36 % (N = 94) izjavljuje da je nevažan, **30,66 % (N = 157)** ispitanika smatra **donekle važnim**, 21,48 % (N = 110) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za 14,84 % (N = 76) ispitanika iznimno važan. Čimbenik zemlje podrijetla proizvoda utječe na intenciju kupnje proizvoda, ovisno o tome je li stupanj kupovnog rizika visok ili nizak. Kroz razvijenost ili nerazvijenost zemlje koja proizvodi proizvod, stvara se i percepcija o samoj kvaliteti proizvoda. Potrošačeva subjektivnost dovodi do situacije u kojoj se realno manje kvalitetan proizvod promatra kao proizvod više kvalitete, ako dolazi iz razvijenije zemlje (Yang, Ramsaran & Wibowo, 2016, str. 98). U ovom anketnom upitniku, ispitanici navedeni čimbenik smatraju donekle važnim do vrlo važnim, no ne u značajnom i jasnom udjelu, kao što su to pokazali pri procjeni čimbenika cijene. Navedeno upućuje da su drugi kriteriji, poput cijene, kvalitete, vrijednosti za novac, zadovoljstva i iskustva, trenutno važniji čimbenici prilikom donošenja odluke o kupnji. Iz navedenoga bi se moglo protumačiti da postoji želja za kupovinom domaćih proizvoda, ali s obzirom na aktualnu inflaciju, kupcima su ipak presudni drugi čimbenici koji utječu na njihovu odluku o kupnji. Time su otvorena vrata uvozu jeftinih proizvoda upitne kvalitete, posebice prehrambenih proizvoda.

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Povjerenje* 4,30 % (N = 22) ispitanika smatra da uopće nije važan, 8,98 % (N = 46) izjavljuje da je nevažan, 22,27 % (N = 114) ispitanika smatra donekle važnim, **40,04 % (N = 205)** ispitanika smatra **vrlu važnim**, dok je za 24,41 % (N = 125) ispitanika iznimno važan. Ispitanici shvaćaju da je povjerenje čimbenik potreban za dugoročan i zdrav odnos. Praksa pokazuje da će se na temelju povjerenja, uz kvalitetu, kupac iznova vraćati. Dvosmjerna komunikacija i povjerenje između kupaca i proizvoda ključna je okosnica u cilju zadržavanja postojećih kupaca budući da su, prema brojnim akademskim istraživanjima, ti troškovi dosta manji od troškova pribavljanja novih kupaca. Za razliku od konkurentnih lanaca koji ponekad za proizvode u prodavaonicama na teže dostupnim lokacijama određuju više cijene, navodeći kao razloge za to veće troškove distribucije ili pak same izgradnje poslovnica, Lidl provodi strategiju „Jedna zemlja, jedna cijena“ (Bohutinski, 2015). Naime, na taj način svom kupcu daje do znanja da je on na prvom mjestu i da ne postoji diskriminacija zbog mjesta stanovanja.



Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Imidž Lidla* 16,41 % (N = 84) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 20,70 % (N = 106) izjavljuje da je nevažan, **33,40 % (N = 171)** ispitanika smatra **donekle važnim**, 20,12 % (N = 103) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za 9,38 % (N = 48) ispitanika iznimno važan. Stavovi ispitanika prema ovom čimbeniku su podijeljeni. Budući da su trgovci vlasnici privatnih maraka, odnosno prvi i odgovorni za sve što se događa s proizvodom, potrebno je naglasiti kako je jedan od većih rizika za trgovca u poslovanju s privatnim markama poistovjećivanje njihovih proizvoda s njima samima. Potencijalni neuspjeh određenog proizvoda privatnih maraka može se odraziti na cijelu trgovinu. Pretpostavlja se da negativne emocije i asocijacije nastale u iskustvu s jednom privatnom markom mogu trajno naštetiti cjelokupnom imidžu trgovine. Razvijanje proizvoda proporcionalno je razvijanju imidža trgovine. Pozitivan i jak identitet potiče povjerenje kod kupaca.

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Promocija* 19,73 % (N = 101) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 26,56 % (N = 136) izjavljuje da je nevažan, **30,66 % (N = 157)** ispitanika smatra **donekle važnim**, 15,63 % (N = 80) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za 7,42 % (N = 38) ispitanika iznimno važan. Pametni kupci ne žele biti samo pasivni primatelji informacija – oni žele biti saslušani i žele dvosmjernu komunikaciju. Spremni su pregovarati o cijenama i žele moći utjecati na njih. Ponajviše žele jedinstveno iskustvo kupovine željenog proizvoda. S obzirom na ponašanje i zahtjeve pametnih kupaca, jasno je da prilagođavanje poslovnog modela njihovim potrebama treba temeljiti na sljedeće tri kvalitete: efikasnost, ušteda i angažman. Time se stvara prilika za optimalno korištenje resursa tj. vremena i novca, fleksibilnu cjenovnu politiku (popusti, kuponi, bodovi dodijeljeni u programima lojalnosti) i privlačenje kupaca putem personaliziranih oglasa ili putem preporuke (Tkaczyk et al., 2016, str. 365). Prema Bala & Verma (2018, str. 325) nova znanja, nove vještine i novi pristupi potrebni su današnjim i budućim trgovcima, ne samo za razumijevanje promjene okruženja uzrokovane napretkom tehnologije, već i za razumijevanje i komunikaciju s novim kupcem, tj. pametnim kupcem. Pametni kupac se koristi internetom u svrhu informiranja prije kupnje i/ili obavlja *online* kupnju. Upravo tad nastaje i *nulti trenutak istine* jer se u digitalnim okvirima prvi susret s proizvodom često događa istovremeno s poticajem. Uz iznimno brz razvoj digitalne tehnologije i društvenih medija, ogroman je izazov pratiti taj razvoj, ali ujedno postaje i velika prednost ako ih se upotrijebi u korist privatnih maraka.

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Preporuka* 8,20 % (N = 42) ispitanika smatra da on uopće nije važan, 10,94 % (N = 56) izjavljuje da je nevažan, 24,80 % (N = 127) ispitanika smatra donekle važnim, **34,57 % (N = 177)** ispitanika smatra **vrlo važnim**, dok je za 21,48 % (N = 110) ispitanika iznimno važan. Većina ispitanika naginje stavu da je preporuka donekle, vrlo ili pak iznimno važna. Prethodno spomenuti čimbenici iskustva i zadovoljstva, ukoliko su pozitivni, dovode do preporuke. Kupac je danas osnaženi proaktivni kupac koji nadzire interaktivne mrežne medije, njihov sadržaj te komunikacijski proces (Bala & Verma, 2018, str. 325). Na digitalnoj platformi informacije se mogu stalno mijenjati i ažurirati u skladu s ciljevima i uslugama, te je time, uz pomoć interneta, kupcu omogućeno da na bilo kojem mjestu i u bilo koje vrijeme pristupi tim informacijama koje će mu biti korisne za odluku o kupnji (Tandon & Kaur, 2018, str. 2). Razvoj društvenih mreža pruža pametnim kupcima dodatne alate za masovno djelovanje. Putem njih mogu sve više izražavati svoja mišljenja o markama, iskustvima s njima i o ponašanju organizacije. Omogućuju ne samo konzumiranje sadržaja, već i stvaranje i dijeljenje sadržaja koji postaje dostupan ostalim kupcima, neovisno jesu li prisutni u stvarnom vremenu ili kasnije. Kupci mogu, bez obzira na svoj fizički položaj, širiti, manipulirati i stvarati sadržaj povezan s proizvodima koje su koristili (Rauschnabel, Kammerlander & Ivens, 2016, str. 381). Neizbježna je činjenica da je porast društvenih medija prebacio moć s trgovine na kupce. Individualni kupac u vrlo kratkom roku može informirati velik broj drugih kupaca zajedničkim stvaranjem i širenjem sadržaja o određenim markama, za što mu je dovoljan samo osobni profil na društvenoj mreži (Hansen, Kupfer & Hennig-Thurau, 2018, str. 2).

Prilikom donošenja odluke o kupnji, za čimbenik *Poznate osobe* **56,84 % (N = 291)** ispitanika smatra da on **uopće nije važan**, 23,83 % (N = 122) izjavljuje da je nevažan, 13,09 % (N = 67) ispitanika smatra donekle važnim, 2,93 % (N = 15) ispitanika smatra vrlo važnim, dok je za 3,32 % (N = 17) ispitanika iznimno važan. Ispitanici su se većinski izjasnili da čimbenik poznatih osoba uopće nije važan za donošenje odluke o kupnji. Razlog tomu može biti da nisu angažirane adekvatne osobe, odnosno možda uživaju veliku popularnost u javnosti, ali nemaju sposobnost utjecanja na svijest kupaca. Pretpostavlja se da kako bi uspjele utjecati na odluku o kupnji, poznate osobe trebaju posjedovati vjerodostojnost i karizmu kako bi kupci, usprkos svjesnosti da su poznate osobe plaćene za promoviranje, stekli povjerenje i izabrali upravo taj proizvod. Naravno, sam proizvod mora biti u skladu s danom preporukom, kako to povjerenje u konačnici ne bi bilo ugroženo. Nedavni primjer angažiranja poznatih osoba predstavio je Lidl uvođenjem nove kampanje „Volim Lidlove

brendove – tu mi je kvaliteta najpovoljnija“, prilikom koje su kao zaštitno lice za Lidlove privatne marke odabrane četiri poznate osobe: Andrea Andrassy, Maša Zibar, Mario Petreković i Mario Valentić. Svaki od njih preko svojih društvenih mreža zagovara Lidlove privatne maraka redom: Fin Carré čokolada, Bellarom kava, Gelatelli sladoleda i marku Alesto – orašastih plodova i grickalica (Lidl, 2023b).

Zaključno, najznačajniji čimbenici koji utječu na odluku o kupnji su cijena, kvaliteta, vrijednost za novac, zadovoljstvo, iskustvo, povjerenje i preporuka, dok su najmanje značajni položaj na polici, pakiranje, zemlja podrijetla, imidž Lidla, promocija i poznate osobe, što potvrđuje hipotezu **H1.A.**, odnosno da kupci ne pridaju jednaku važnost različitim čimbenicima prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla (Tablica 4.). U nastavku će se obraditi razlike među ispitanicima u vrednovanju čimbenika istaknutih u ovom istraživanju prema mjesečnim neto primanjima ispitanika, kako bi se dokazala hipoteza **H1.B.**

Rezultati istraživanja ukazuju kako je čimbenik cijene kod ispitanika svih platnih razreda procijenjen kao najvažniji prilikom donošenja odluke o kupnji. Nadalje, upućuju na to kako je za ispitanike bez osobnih primanja te ispitanike koji imaju mjesečna primanja do 450,00 € čimbenik cijene procijenjen važnijim za donošenje odluke o kupnji proizvoda PM Lidla u odnosu na ispitanike ostalih platnih razreda. Takvo što je bilo za očekivati s obzirom na to da je mjesečni fond novca s kojim ovaj segment kupaca raspolaže značajno ograničen u odnosu na ostale promatrane skupine. Također, pokazuje se trend prema kojemu ispitanici koji imaju mjesečna primanja preko 1.801,00 € pridaju manju važnost čimbeniku pakiranja od ispitanika niže platežne moći pri donošenju odluke o kupnji. Razlog indiferentnog stava prema pakiranju vjerojatno leži u činjenici da su ovi kupci u mogućnosti priuštiti većinu proizvoda koje priželjkuju, s obzirom na visoka mjesečna neto primanja. Za kraj, ispitanici bez osobnih primanja čimbenik zemlje podrijetla procjenjuju najmanje bitnim u odnosu na ispitanike veće platežne moći (Tablica 9., Grafikon 20.). Takvi rezultati su i očekivani, jer je toj skupini ispitanika bitnije pitanje što od proizvoda uopće mogu priuštiti, a ne odakle je proizvod došao. Shodno dobivenim rezultatima, potvrđena je i hipoteza **H1.B.**, odnosno utvrđeno je da postoji značajna razlika među ispitanicima u vrednovanju čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka s obzirom na mjesečna primanja ispitanika.

Kako bi se utvrdila ili pak opovrgnula hipoteza **H2.A:** *Ispitanici imaju pozitivan stav o kvaliteti proizvoda PM Lidla* od ispitanika, za dokazivanje hipoteze **H2.A.**, zatraženo je da usporede kvalitetu proizvoda Lidlovih privatnih maraka s proizvodima proizvođačkih maraka,

potom je zatražena procjena kvalitete proizvoda Lidlovih privatnih maraka uz pomoć Likertove skale i na kraju je zatražena numerička procjena kvalitete. Prilikom usporedbe kvalitete proizvoda Lidlovih privatnih maraka s proizvodima proizvođačkih maraka, ispitanici smatraju proizvode PM Lidla jednake kvalitete do više kvalitete u ukupnom udjelu od 94,5 % (Grafikon 8.). Zatim, u procjeni kvalitete proizvoda PM Lidla 84 % ispitanika ih je označilo kvalitetnima do jako kvalitetnima (Grafikon 9.). Prilikom procjene kvalitete uz pomoć raspona ocjena od 0 do 10, prilikom koje 0 označava najnižu, a 10 najvišu ocjenu, za kvalitetu proizvoda privatnih maraka 79 % kupaca smatra da Lidl zaslužuje ocjenu 7 i više (Grafikon 11.). Navedeni rezultati potvrdili su hipotezu **H2.A.** vezanu za „kvalitetu koja je iznimno bitna svima uključenima jer je sinonim za izvrsnost, apsolutna, trajna i univerzalno prepoznata. Njezina esencija i kompliciranost vrednovanja proizlaze iz subjektivnosti njene procjene. Osim kupčevog individualnog doživljaja, značenje kvalitete ovisi i o gledištu s kojeg se promatra: ponude, kupaca, ekonomsko gledište itd. S gledišta ponude, cilj je ispunjavanje zahtjeva kupaca pri čemu je nužno imati određeni standard u procesu kreiranja samog proizvoda. Kupčevo gledište je ključ diferenciranja na tržištu: kvaliteta je vrijednost i korist koju on dobiva, tj. zadovoljenje ili pak nadmašivanje njegovih potreba. Kvaliteta proizvoda nosi stratešku važnost za svaku organizaciju koja nastoji razumjeti i dostići trenutne i buduće potrebe kupaca.“ (Garvin & Quality, 1984, str. 25-26) Najjači odnos uočava se između pozitivnog kupčevog iskustva i zadovoljstva kupaca. Pozitivno iskustvo i zadovoljstvo kupaca znatno utječu na namjeru kupaca da nastavi koristiti proizvode i smanjuje mogućnost da kupac odbije ponovno korištenje istih proizvoda. Prema konceptu „iskustvene“ kvalitete, kupčeva percepcija kvalitete temelji se na stvarnom iskustvu i time iskustvo, kroz zadovoljstvo, utječe na namjeru ponovne kupnje. Drugim riječima, i iskustvo i zadovoljstvo imaju posredničku ulogu u ponašanju kupaca, odnosno oni su rezultati kvalitete proizvoda koji dovode do namjere ponovne kupnje (Vatolkina et al., 2020, str. 10). Ustaljeno je mišljenje da je negativni utjecaj koji ostavlja izostanak pouzdanosti teško umanjiti ili pak ukloniti iz kupčeve svijesti čak i s besprijekornim ostalim čimbenicima proizvoda, te će time sveukupni dojam kvalitete proizvoda imati jako nisku ocjenu.

Hipoteza **H2.B.** vezana je uz zadovoljstvo proizvodima PM Lidla, koju su rezultati istraživanja također potvrdili. Kao što je vidljivo na Grafikonu 7., procjena osobnog zadovoljstva proizvodima Lidlovih privatnih maraka je u ukupnom udjelu od 75 % vrlo dobro do odlično. Ranije u radu objašnjeno je koliko je zadovoljstvo bitno prilikom donošenja odluke o kupnji te ponovljenoj kupnji što ovi odgovori dodatno potvrđuju. Praksa pokazuje da

kako bi Lidl osigurao i dalje održao razinu zadovoljstva vrlo dobrom i odličnom, potrebna je dosljednost u kvaliteti i isporuci proizvoda. Dosljednost znači da činjenica da kupci primaju očekivani proizvod bez neželjenih iznenađenja i predstavlja obećanje kupcu da će dobiti upravo ono što očekuje od određenog proizvoda, pri prvoj i svakoj sljedećoj kupnji (Kotler et al., 2017, str. 61). Kako bi poduprli svoje i tuđe kupnje, kupci će svoje osobno zadovoljstvo dijeliti kroz digitalne platforme, ujedno time stvarajući interpersonalne mreže o korištenju određenog proizvoda. Prethodno navedeno upućuje da su digitalne tehnologije zaslužne za promjenu ponašanja kupaca i njega stavljaju kao vjerodostojnog pokretača informacijskog ciklusa, omogućavajući njegovu transformaciju iz *offline* kupaca u *online*, tj. pametnog kupca (Moran, Muzellec & Nolan, 2014, str. 202). Pametni kupci su dio virtualnog svijeta bez ikakvih prostornih i vremenskih ograničenja i u potpunosti imaju pristup virtualnom skladištu informacija (Lysik, Kutera & Machura, 2014, str. 295). Trgovci se stoga trebaju pobrinuti da ove informacije idu u najvećoj mjeri u korist kupcima, odnosno da omoguće visoku razinu kupčevog osobnog zadovoljstva. Kako bi trgovci ostvarili željenu dobit i ujedno imali zadovoljnog klijenta, nužno je postavljanje i praćenje kvalitete proizvoda.

Predstavljeni rezultati istraživanja potvrđuju hipotezu **H3.A.** da postoji značajna razlika u iskazanim stavovima ispitanika o proizvodima Lidlovih privatnih maraka ovisno o njihovoj životnoj dobi. Kao što je već istaknuto u rezultatima istraživanja (Tablica 7., Grafikon 18.), može se uočiti da ispitanici u dobi od 56 do 65 godina izjavljuju kako u manjoj mjeri od ostalih dobnih skupina kupuju proizvod PM Lidla samo onda kad je proizvod PM Lidla jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke koji je na akciji. Razlog tomu može biti da više paze na kvalitetu, odnosno žele se u najvećoj mjeri osigurati da dobivaju očekivanu vrijednost za novac. Osim toga, navedeni ispitanici pripadaju Baby Boomer generaciji (r. 1946. – 1964.) i Generaciji X (r. 1965. – 1979.) te su razvili svoje potrošačke navike u ranijoj fazi životnog vijeka kada na tržištu nije bio zastupljen velik broj različitih maraka. Stoga je vjerojatno da je mnogim kupcima ove dobi i dan-danas uglavnom ostala navika kupovine samo poznatog proizvoda. Današnji uvjeti veliki su kontrast ranijoj situaciji – količina različitih vrsta maraka i proizvoda zahtjeva bolju educiranost i snalažljivost, a ponajviše informatičku pismenost. Shodno tome se kupci starije životne dobi vjerojatno iz straha od nepoznatog drže poznatog – proizvođačkih maraka, pa često nisu skloni isprobavanju novih proizvoda. Nadalje, može se uočiti trend da ispitanici u dobi višoj od 65 godina, u odnosu na ostale dobne skupine, u najvećoj mjeri procjenjuju kako im je prilikom odabira proizvoda važna zemlja podrijetla PM Lidla. Pretpostavlja se da subjektivan stav o kvaliteti proizvoda ovisi o zemlji podrijetla i

uglavnom se bazira na tome spada li ta zemlja u razvijene ili nerazvijene zemlje. Slijedom toga, ukoliko je riječ o razvijenoj zemlji, ispitanici vjerojatno povezuju da je i proizvod „razvijeniji“ nego proizvod iz nerazvijene zemlje. Dakle, kupnjom proizvoda iz razvijene zemlje ispitanici percipiraju smanjenje kupovnog rizika, smatrajući da je proizvod ispravniji, kvalitetniji, sigurniji, budući da zbog svoje starije dobi moraju ili pak žele više paziti na vlastito zdravlje. Također, u odnosu na ostale dobne skupine, ispitanici stariji od 65 godina u najmanjoj mjeri smatraju da je asortiman PM Lidla dubok i širok, dok, zanimljivo, ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 godina to smatraju u najvećoj mjeri. Potom, ispitanici dobne skupine od 56 do 65 godina u najmanjoj mjeri smatraju da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu, dok suprotno njima ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 te od 36 do 45 godina spomenuto smatraju u najvećoj mjeri. Trenutno je teško dati točno objašnjenje ovom rezultatu. Moguće je da bi dobiveni odnosi bili razumljiviji da se u istraživanju dalo veću važnost asortimanu Lidla te obratila pozornost na specifičnost proizvoda koje većinom kupuju pripadnici pojedine dobne skupine. Ispitanici dobne skupine od 56 do 65 godina smatraju da doživljavaju najmanje odobravanja okoline pri kupnji proizvoda PM Lidla, što nužno ne znači da su okruženi ljudima koji imaju negativan stav prema proizvodima PM Lidla, već je moguće da se u toj dobi manje uspoređuju te im to nije od prevelike važnosti. Naspram njima, ispitanici u dobnoj skupini od 18 do 25 godina iskazuju stav o najvećem odobravanju okoline. Što se tiče stava prema kupnji proizvoda PM Lidla za poklon drugima, ispitanici u dobi višoj od 65 godina najmanje su skloni takvoj praksi. Moguće je da ovi rezultati ukazuju da se ti ispitanici nalaze u dobi kada možda nemaju toliko prilike sudjelovati u društvenim događajima koji zahtijevaju poklone i stoga nemaju potrebu za tuđim odobravanjem.

Nadalje, potvrđena je i hipoteza **H3.B.**, odnosno uočena je značajna razlika između muškaraca i žena u određenim stavovima o proizvodima Lidlovih privatnih maraka. Tako muškarci značajno više smatraju kako je kupnja proizvoda PM Lidla namijenjena osobama niže kupovne moći. Prema njihovom mišljenju Lidlove privatne marke nisu poznate marke, a budući da je društvena uloga muškaraca u Republici Hrvatskoj još uvijek jako tradicionalna – muškarci teže tome da budu privređivači u obitelji, što znači da se od njih očekuje da budu u mogućnosti trošiti veće iznose novca za poznate proizvode koji im osiguravaju određeni društveni status. Nasuprot tome, žene značajno više smatraju kako je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu, kako njihova okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla te češće kao poklon drugima kupuju proizvode PM Lidla. Po pitanju kvalitete, moguće je da žene češće od muškaraca obavljaju kupnju za kućanstvo, te su time u boljoj poziciji pratiti porast ili sraz

kvalitete proizvoda, odnosno više kupuju pa više prate. Kako smatraju da njihova okolina općenito odobrava kupnju proizvoda PM Lidla, razumljivo je kako se neće ustručavati da te iste proizvode kupe i kao poklon drugima. Za razliku od muškaraca, u ovom ispitivanju referentna skupina su žene koje su pozitivne i poticajne prema kupnji proizvoda PM Lidla, te smatraju da im se time ne ugrožava njihov statusni simbol (Tablica 6., Grafikon 17.).

Uz potvrdu postavljenih hipoteza u radu, rezultat vrijedan spomena pronađen je u odgovorima na posljednje pitanje u anketnom upitniku, gdje je u pitanju pojašnjeno kako Lidlova privatna marka „Okusi zavičaja“ slavi 10 godina te tim povodom Lidl Hrvatska raspisuje natječaj pod nazivom „Hrvatskih ruku djelo“ koji je usmjeren svim oblicima poljoprivrednih proizvođača prehrambenih i neprehrambenih proizvoda. Putem natječaja Lidlova želja i cilj je podržati obiteljska gospodarstva i druge male dobavljače iz cijele zemlje, pružajući im priliku da postanu Lidlovi partneri i na taj način plasiraju svoje proizvode diljem Hrvatske (Lidl, 2023c). Postavljeno je pitanje u kolikoj će mjeri navedena informacija utjecati na buduću kupnju proizvoda PM Lidla. Većina ispitanika, točnije njih 73 % (N = 374), izjasnilo se da će ih kupovati jednako kao i dosad, dok je na njih 25,8 % (N = 132) informacija utjecala dovoljno pozitivno da su odlučili kupovati više nego dosad. Vrlo malen broj ispitanika 1,2 % (N = 6) je izjavio da će ih kupovati manje nego dosad (Grafikon 16.). Pitanje je postavljeno s pretpostavkom da će ispitanici pokazati jače osjećaje prema proizvodima domaćeg podrijetla, posebice jer je u istraživanju utvrđeno da gotovo svi ispitanici poznaju marku „Okusi zavičaja“ 82,6 % (N = 423) koja ima specifičnu značajku, a to je da sadržava proizvode isključivo autohtonog porijekla iz različitih dijelova Republike Hrvatske. Lidl je tim potezom dokazao kako privatne marke mogu biti kvalitetne jer se koriste autohtoni domaći proizvodi. Također je to potez kojim se potiče razvoj domaćeg gospodarstva malih poljoprivrednika koji nemaju svoje mjesto na policama velikih trgovačkih lanaca. Lidlova privatna marka „Okusi zavičaja“ uspješan je primjer iznimno važne primjene strategije globalizacije, iako možda ispitanici ne razmatraju koliko je bitno održati lokalno gospodarstvo na tržištu gdje globalizacija vodi glavnu riječ. Nužna je decentralizacija kako bi lokalno gospodarstvo imalo koristi i, u konačnici, ne samo opstalo, već raslo i širilo se. Lidl je mogao iskoristiti sve prednosti globalizacije, ali se također okrenuo lokalnim poduzetnicima i uključio ih u poslovanje kao sukreatore privatnih maraka. Na taj je način omogućio da i mali poljoprivrednici dobiju dio zarade koja bi inače nestala u globalizacijskom procesu, dok je kupcu pružio priliku izbora proizvoda iz lokalne proizvodnje. Osim što se time postiže

međusobna ekonomska korist, ujedno se smanjuje zagađenje okoliša jer se angažiranjem lokalnih dobavljača smanjuje potreba za uvozom.

Ograničenje istraživanja u ovom radu, a ujedno i preporuka za daljnja istraživanja je svakako proširiti uzorak na proizvode privatnih maraka ostalih trgovačkih lanaca, budući da je ovaj rad ograničen proizvodima Lidlovih privatnih maraka.

Teorija je pokazala da je izvorno cijena bila glavni čimbenik zavodljivosti proizvoda privatnih maraka, stimulirajući tržište i navodeći kupce da uvrste nove proizvode na svoj popis za kupnju. Međutim, s vremenom su posrednici uočili strateške aspekte koje pružaju proizvodi privatnih maraka, pa je došlo do razvoja mnogih drugih varijabli koje utječu na kupčev proces donošenja odluke o kupnji. Naime, kako bi trgovci transformirali kupovne navike i cjenovno osjetljivih kupaca, pojačavali su proizvode privatnih maraka dodatnim obilježjima s ciljem obogaćivanja, odnosno diferenciranja istih u pogledu kvalitete, okusa, pakiranja, dizajna. Krajnji rezultat te strategije jest da su postigli da se privatne marke u svijesti kupaca pozicioniraju kao poželjni i ciljani proizvodi (Gielens et al., 2021, str. 100).

Uokvirivanje pojma privatnih maraka detaljnije se može prikazati kroz točke različitosti između privatnih i proizvođačkih maraka. Ovakva diferencijacija stvara kontekst trgovcima, kupcima, ali i proizvođačima za stvaranje pravca kretanja u segmentu privatnih maraka. Tako je vlasništvo privatnih maraka u rukama posrednika, a identitet privatne marke razvučen je i donekle konzistentan po kategorijama proizvoda. Nadalje, proizvodi privatnih maraka imaju nisku razinu jedinstvenosti, lako se imitiraju, imaju nisku razinu istraživanja i razvoja te nizak do srednji cjenovni profil. Vremenski okvir nedjeljiv je od trgovca kao i dostupnost proizvoda privatnih maraka. Odnos između kupaca i prodavača odlikuje dugoročan zajednički cilj, dok je lojalnost kupca visoka prema trgovcu, ne prema proizvodu. Ključni dio je visoka razina koordinacije i razmjene informacija između potrošača i prodavača (Shetty & Manoharan, 2012, str. 33-34).

Autori (Abril & Canovas, 2016; Huang & Huddleston, 2009; Chernatony et al., 2011; Oubina et al., 2006) navode da su ključni čimbenici za trgovce koji pospješuju uspjeh privatnih maraka i izvan okvira ekonomskih neprilika: (1) elastičnost potražnje, (2) niski troškovi, (3) sposobnost ostvarivanja ekonomije obujma, (4) blizina kupaca, (5) pregovaračka moć, (6)



sposobnost osiguranja pogodnih mjesta na policama i (7) pogodne lokacije, što je obrađeno u potpoglavlju 2.4. ovog rada.

Koncept privatnih maraka omogućuje *win-win-win* situaciju za trgovce, kupce i proizvođače te pruža trgovcima vitalni alat za stvaranje lojalnih kupaca i stvaranje tržišne vrijednosti tvrtke. Strateški ishodi koji proizlaze iz navedenog koncepta za vlasnika privatnih maraka uključuju (Kılıç & Altıntaş, 2009, str. 167-170): (1) povećanje tržišnog udjela, (2) pozicioniranje, (3) povećanje konkurentske prednosti, (4) razvijanje odnosa, (5) troškovno vodstvo. Tako zahvaljujući većoj kontroli koju trgovci imaju nad asortimanom proizvoda, kupci dobivaju širi cjenovni raspon asortimana, uz istovremeno smanjenje tržišnog udjela proizvođača. Potom su se pozicionirali pružajući kupcima dodatnu vrijednost, ujedno povećavajući lojalnosti kupaca kao sukreatora privatnih maraka. Posrednička uloga trgovaca stvara i priliku za razvoj odnosa i s kupcima i s proizvođačima, a time je neizbježno i povećavanje konkurentske prednosti. Uz to, trgovci svim prethodno navedenim postižu i troškovno vodstvo, gdje jačom pregovaračkom pozicijom naspram proizvođača kupcu nude kvalitetne proizvode po prihvatljivoj cijeni.

„Iako su u prvoj fazi privatnih maraka one osigurale trgovcima ostvarenje ekonomije obujma i minimizaciju troškova, danas kupci više ne žele isključivo proizvode privatnih maraka koji su prihvatljive kvalitete po pristupačnim cijenama, već žele proizvode koji su pristupačni i iskustveni, pristupačni i održivi, pristupačni i visoke nutritivne vrijednosti. Kako bi postigli da i dalje uspješno ispunjavaju želje kupaca, integralni dio je klasificiranje privatnih maraka kao brenda, ne više kao usputne alternative za proizvode proizvođačkih maraka.“ (Gielens et al., 2021, str. 104-111)

## 6. Zaključak

Preferencije potrošača i tehnološke promjene karakteriziraju i diktiraju trenutno tržište. Shodno tome, trgovci povećano preusmjeravaju fokus na kupca, a otuda i rastuća važnost unapređenja proizvoda privatnih maraka. Kreiranje i razvoj privatnih maraka trgovcima omogućuje povećanje profita i diferencijaciju prilikom pridobivanja potrošača, što u konačnici rezultira i povećanjem njihovog tržišnog udjela. Kupčeva sklonost prema privatnim markama nužno označava i sklonost prema samom trgovcu, s obzirom na to da je jedna od odlika privatne marke njena fizička „navezanost“ na trgovca, odnosno njihova međusobna nedjeljivost. Stoga, ako potrošač izabere privatnu marku umjesto proizvođačke, on često i fizički mora promijeniti trgovinu. S time se gradi lojalnost prema trgovini, jača se odnos s potrošačima i sam imidž trgovine.

Pravilnom upravljanju privatnom markom pogoduje izravan kontakt trgovca s kupcima i dugogodišnja vjerodostojnost stečena kod kupca, što su ujedno i čimbenici koji predstavljaju prilike za daljnje proširenje privatnih maraka u nove kategorije proizvoda. Trgovci danas taj izravan kontakt moraju održavati i u digitalnom svijetu tako da u potpunosti iskoriste prikupljene podatke i transformiraju ih u korisne informacije i znanje s dodanom vrijednošću za sebe i svoje kupce, s obzirom na to da se analiziraju podaci o kupcima kako bi se shvatili ne samo obrasci i trendovi kupnje, već i stavovi i sklonosti kupaca. Kombiniranje alata društvenih mreža s vlastitom *web* stranicom i mobilnom aplikacijom omogućuje trgovcima lak pristup velikom broju sadašnjih i potencijalnih kupaca, a takvim pristupom mogu poboljšati praćenje uspješnosti strategije, privući pažnju ciljane skupine, proširiti komunikaciju na cjelokupno tržište te sačuvati određenu kontrolu nad komunikacijom preusmjeravanjem ciljane skupine s društvenih mreža na vlastite platforme kako bi „na svom terenu“ formirali odnos s kupcima.

Rezultati provedenog primarnog istraživanja upućuju na izuzetno pozitivan stav ispitanika prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka, što ujedno daje potvrdu i zamah za daljnji rast i inovacije Lidlu i njegovim proizvodima. Istraživanje je pokazalo da Lidl razumije potrebe kupaca i pruža im transparentnost prije i nakon kupnje. Zahvaljujući tome, kupac je stekao povjerenje u Lidl i svoj pozitivan dijalog s Lidlom želi podijeliti sa svojom okolinom kako bi i sam mogao postati sukreator iskustva s markom. S obzirom na to da razvoj interneta sa sobom donosi brojne prednosti, ali i izazove – više nije dovoljno prodavati samo unutar

prodavaonice te se može očekivati da će postati potrebno iznaći rješenja u obliku Lidl *online* kupovine ili pak širenjem proizvoda Lidlovih privatnih maraka u druge trgovine.

Današnje značenje privatnih maraka rezultat je nadmašenih očekivanja kod svih uključenih sudionika – kupaca, trgovaca i proizvođača, odnosno njihov rast i razvoj s vremenom je dobio revolucionarni zamah u proizvodnji, financijskoj i emocionalnoj koristi. Zastupljenost privatnih maraka u svim kategorijama proizvoda široke potrošnje i pozitivna kupčeva svijest i znanje o proizvodima privatnih maraka najbolje pokazuje njihov današnji standard, ali i njihovu perspektivu jer će ovim tempom, u usporedbi s proizvođačkim, privatne marke postati jednako kvalitetne, ako ne i bolje.

## Literatura

### Znanstveni i stručni članci

- [1] Abril, C. & Canovas, B. (2016) Marketing mix effects on private labels brand equity, *European Journal of Management and Business Economics*, [Online], 25, str. 168-175., <raspoloživo na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444845116300295>>, [pristupljeno: 11. 3. 2023.].
- [2] Ailawadi, K. L. et. al. (2008) Private-label use and store loyalty, *Journal of marketing*, [Online], 72(6), str. 19-30., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/315716775\\_Private-Label\\_Use\\_and\\_Store\\_Loyalty](https://www.researchgate.net/publication/315716775_Private-Label_Use_and_Store_Loyalty)>, [pristupljeno: 22. 3. 2023.].
- [3] Arnerić, J. & Protrka, K. (2019) Modeli analize varijance (ANOVA), *Matematičko fizički list*, [Online], 70(277), str. 25-32., <raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/239446>>, [pristupljeno: 9. 8. 2023.].
- [4] Assarzagdegan, P., Hejazi, S. R. & Raissi, G. A. (2020) An evolutionary game theoretic model for analyzing retailers' behavior when introducing economy and premium private labels, *Journal of Retailing and Consumer Services*, [Online], 57, str. 1-2., <raspoloživo na: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102227>>, [pristupljeno: 11. 3. 2023.].
- [5] Bala, M. & Verma, D. (2018) A Critical Review of Digital Marketing, *International Journal of Management, IT & Engineering*, [Online], 8(10), str. 321-339., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/328253026\\_A\\_Critical\\_Review\\_of\\_Digital\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/328253026_A_Critical_Review_of_Digital_Marketing)>, [pristupljeno: 30. 7. 2023.].
- [6] Cuneo, A. et al. (2019) Private label and manufacturer brand choice in a new competitive reality: Strategic directions and the future of brands, *European Management Journal*, [Online], 37(1), str. 117-128., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/325418452\\_Private\\_label\\_and\\_manufacturer\\_brand\\_choice\\_in\\_a\\_new\\_competitive\\_reality\\_Strategic\\_directions\\_and\\_the\\_future\\_of\\_brands](https://www.researchgate.net/publication/325418452_Private_label_and_manufacturer_brand_choice_in_a_new_competitive_reality_Strategic_directions_and_the_future_of_brands)>, [pristupljeno: 17. 4. 2023.].

- [7] Dimitrieska, S. et al. (2017) The power of private brands, *International Conference Proceedings*, [Online], 5, str. 114-119., <raspoloživo na: <https://ojs.journals.cz/index.php/CBUIC/article/view/911>>, [pristupljeno: 17. 4. 2023.].
- [8] Durmaz, Y. & Efendioglu, I. H. (2016) Travel from Traditional Marketing to Digital Marketing, *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*, [Online], 16(2), str. 34-40., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/303940843\\_Travel\\_from\\_Traditional\\_Marketing\\_to\\_Digital\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/303940843_Travel_from_Traditional_Marketing_to_Digital_Marketing)>, [pristupljeno: 31. 7. 2023.].
- [9] Garvin, D. A. & Quality, W. D. P. (1984) Really mean, *Sloan management review*, [Online], 25, str. 25-43., <raspoloživo na: [http://www.oqrm.org/English/What\\_does\\_product\\_quality\\_really\\_means.pdf](http://www.oqrm.org/English/What_does_product_quality_really_means.pdf)>, [pristupljeno: 31. 7. 2023.].
- [10] Gielens, K. et.al. (2021) The future of private labels: towards a smart private label strategy, *Journal of Retailing*, [Online], 97(1), str. 99-115., <raspoloživo na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435920300701>>, [pristupljeno 29. 5. 2023.].
- [11] Hansen, N., Kupfer, A. & Hennig-Thurau, T. (2018) Brand crises in the digital age: The short- and long-term effects of social media firestorms on consumers and brands, *International Journal of Research in Marketing*, [Online], 35(4), str. 557-574., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/327873397\\_Brand\\_crisis\\_in\\_the\\_digital\\_age\\_The\\_short-\\_and\\_long-\\_term\\_effects\\_of\\_social\\_media\\_firestorms\\_on\\_consumers\\_and\\_brands](https://www.researchgate.net/publication/327873397_Brand_crisis_in_the_digital_age_The_short-_and_long-_term_effects_of_social_media_firestorms_on_consumers_and_brands)>, [pristupljeno: 30. 7. 2023.].
- [12] Hortensia, G., Dumitrescu, L. & Fuciu, M. (2009) Understanding the clients – the essence of digital marketing, *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences*, [Online], 4(18), str. 652-655., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/303737147\\_Understanding\\_the\\_clients\\_-\\_the\\_essence\\_of\\_digital\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/303737147_Understanding_the_clients_-_the_essence_of_digital_marketing)>, [pristupljeno: 31. 7. 2023.].
- [13] Huang, Y. & Huddleston, P. (2009) Retailer premium own-brands: creating customer loyalty through own-brand products advantage, *International Journal of Retail & Distribution Management*, [Online], 37(11), str. 975-992., <raspoloživo na: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09590550910999389/full/html>>, [pristupljeno: 3. 5. 2023.].

- [14] Jovanović, M., Rađenović, T. & Petrović, B. (2020) Vrednovanje marke kao nematerijalne aktive preduzeća, *Naučne publikacije Državnog Univerziteta u Novom Pazaru, serija B: Društvene & humanističke nauke*, [Online], 3(1), str. 46-57., <raspoloživo na: <http://www.dunp.np.ac.rs/wp-content/uploads/2022/publikacije/serija-b/2020vol3/br1/5.pdf>>, [pristupljeno: 18. 6. 2023.].
- [15] Junaković, I. (2019) Trgovačke marke – Pogled iznutra: Lokomotiva rasta FMCG sektora, *Ja Trgovac*, [Online], str. 26-28., <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/trgovacke-marke-pogled-iznutra-lokomotiva-rasta-fmcg-sektora/>>, [pristupljeno 27. 6. 2023.].
- [16] Kılıç, S. & Altıntaş, M. H. (2009) Strategic using of private labels from retailers' perspective in turkey, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, [Online], 64(4), str. 153-173., <raspoloživo na: <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/detay/98817/>>, [pristupljeno: 3. 5. 2023.].
- [17] Laaksonen, H. & Reynolds, J. (1994) Own brands in food retailing across Europe, *Journal of Brand Management*, [Online], 2(1), str. 37-46., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/259038858\\_Own\\_brands\\_in\\_food\\_retailing\\_across\\_Europe](https://www.researchgate.net/publication/259038858_Own_brands_in_food_retailing_across_Europe)>, [pristupljeno: 1. 6. 2023.].
- [18] Lysik, L., Kutera, R. & Machura, P. (2014) Zero Moment of Truth: a new Marketing Challenge in Mobile Consumer Communities, *European Conference on Social Media*, [Online], str. 294-304., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/280314101\\_Zero\\_Moment\\_of\\_Truth\\_a\\_new\\_Marketing\\_Challenge\\_in\\_Mobile\\_Consumer\\_Communities](https://www.researchgate.net/publication/280314101_Zero_Moment_of_Truth_a_new_Marketing_Challenge_in_Mobile_Consumer_Communities)>, [pristupljeno: 5. 8. 2023.].
- [19] Martos-Partal, M., González-Benito, O. & Fustinoni-Venturini, M. (2015) Motivational profiling of store brand shoppers: Differences across quality tiers, *Marketing Letters*, [Online], 26, str. 187-200., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/258705161\\_Motivational\\_Profiling\\_of\\_Store\\_Brand\\_Shoppers\\_Differences\\_Across\\_Quality\\_Tiers](https://www.researchgate.net/publication/258705161_Motivational_Profiling_of_Store_Brand_Shoppers_Differences_Across_Quality_Tiers)>, [pristupljeno: 23. 3. 2023.].
- [20] Moran, G., Muzellec, L. & Nolan, E. (2014) Consumer Moments of Truth in the Digital Context: How "Search" and "E-Word of Mouth" Can Fuel Consumer Decision-Making, *Journal of Advertising Research*, [Online], 54 (2), str. 200-204., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/272019819\\_Consumer\\_Moments\\_of\\_Truth\\_In\\_the\\_Digital\\_Context](https://www.researchgate.net/publication/272019819_Consumer_Moments_of_Truth_In_the_Digital_Context)>, [pristupljeno: 5. 8. 2023.].
- [21] Ohno, T. & Takemura, M. (2019) Evolution of private label development: A japanese case, *International journal of multidisciplinary in business and science*, [Online], 5(7),

- str. 53-62., <raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/321442>>, [pristupljeno: 7. 6. 2023.].
- [22] Oubina, J., Rubio, N. & Jesús Yagüe, M. (2006) Strategic management of store brands: an analysis from the manufacturer's perspective, *International Journal of Retail & Distribution Management*, [Online], 34(10), str. 742-760., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/228858335\\_Strategic\\_management\\_of\\_store\\_brands\\_An\\_analysis\\_from\\_the\\_manufacturer%27s\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/228858335_Strategic_management_of_store_brands_An_analysis_from_the_manufacturer%27s_perspective)>, [pristupljeno: 13. 5. 2023.].
- [23] Pavlović, G. (2019) Trgovačke marke: Uхватimo korak s tržištem, *Ja Trgovac*, str. 54-56, [Online], <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/trgovacke-marke-uhvatimo-korak-s-trzistem/>>, [pristupljeno 3. 7. 2023.].
- [24] Pavlović, G. (2023) Dobro vrijeme za trgovačke marke, *Ja Trgovac*, str. 58-60, [Online], <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/dobro-vrijeme-za-trgovacke-marke/>>, [pristupljeno 5. 6. 2023.].
- [25] Perkov, D. (2010) Traži se trgovac?, *Ja Trgovac*, [Online], <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/trazi-se-trgovac/>>, [pristupljeno 5. 6. 2023.].
- [26] Rauschnabel, P. A., Kammerlander, N. & Ivens, B. S. (2016) Collaborative Brand Attacks in Social Media: Exploring the Antecedents, Characteristics, and Consequences of a New Form of Brand Crises, *Journal of Marketing Theory and Practice*, [Online], 24 (4), str. 381-410., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/303310379\\_Collaborative\\_Brand\\_Attacks\\_in\\_Social\\_Media\\_Exploring\\_the\\_Antecedents\\_Characteristics\\_and\\_Consequences\\_of\\_a\\_New\\_Form\\_of\\_Brand\\_Crises](https://www.researchgate.net/publication/303310379_Collaborative_Brand_Attacks_in_Social_Media_Exploring_the_Antecedents_Characteristics_and_Consequences_of_a_New_Form_of_Brand_Crises)>, [pristupljeno: 17. 6. 2023.].
- [27] Shetty, A. S. & Manoharan, S. (2012) The battle of private and national brands: Strategies to win a losing battle against the private brands in India, *Journal of Business Strategy*, [Online], 9(3), str. 32-45., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/316275598\\_The\\_battle\\_of\\_private\\_and\\_national\\_brands\\_Strategies\\_to\\_win\\_a\\_losing\\_battle\\_against\\_the\\_private\\_brands\\_in\\_India](https://www.researchgate.net/publication/316275598_The_battle_of_private_and_national_brands_Strategies_to_win_a_losing_battle_against_the_private_brands_in_India)>, [pristupljeno: 20. 4. 2023.].
- [28] Soršak Susović, M. (2023) Trgovačke marke – Veliko povjerenje kupaca, *Ja Trgovac*, str. 66., [Online], <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/trgovacke-marke-veliko-povjerenje-kupaca/>>, [pristupljeno 3. 7. 2023.].

- [29] Šverer, F. (2010) Kaufland, Lidl i Spar – analiza poslovanja, *Ja Trgovac*, [Online], <raspoloživo na: <https://jatrgovac.com/kaufland-lidl-i-spar-analiza-poslovanja/>>, [pristupljeno 3. 7. 2023.].
- [30] Tandon, N. & Kaur, S. (2018) Impact of Digital Market on Consumer Buying Behaviour, *National Conference on People, Planet and Profit in Sustainable Development & contribution in IT, Media and Management*, [Online], 3(1), str. 209-220., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/324277805\\_Impact\\_of\\_Digital\\_Market\\_on\\_Consumer\\_Buying\\_Behaviour/stats#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/324277805_Impact_of_Digital_Market_on_Consumer_Buying_Behaviour/stats#fullTextFileContent)>, [pristupljeno: 15. 6. 2023.].
- [31] Vatolkina, N. et al. (2020) E-service quality from attributes to outcomes: The similarity and difference between digital and hybrid services, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, [Online], 6(4), str. 143-164., <raspoloživo na: <https://www.mdpi.com/2199-8531/6/4/143>>, [pristupljeno: 15. 6. 2023.].
- [32] Verhoef, P. C., Nijssen, E. J. & Sloot, L. M. (2002) Strategic reactions of national brand manufacturers towards private labels: An empirical study in The Netherlands, *European Journal of Marketing*, [Online], 36(11/12), str. 1309-1326., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/247614724\\_Strategic\\_reactions\\_of\\_national\\_brand\\_manufacturers\\_towards\\_private\\_labels\\_An\\_empirical\\_study\\_in\\_The\\_Netherlands](https://www.researchgate.net/publication/247614724_Strategic_reactions_of_national_brand_manufacturers_towards_private_labels_An_empirical_study_in_The_Netherlands) >, [pristupljeno: 10. 6. 2023.].
- [33] Yang, R., Ramsaran, R. & Wibowo, S. (2016) A conceptual model for country-of-origin effects, *Asia Pacific Journal of Advanced Business and Social Studies*, [Online], 2(1), str. 96-116., <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/publication/299287272\\_A\\_Conceptual\\_Model\\_for\\_Country\\_of\\_Origin\\_Effects](https://www.researchgate.net/publication/299287272_A_Conceptual_Model_for_Country_of_Origin_Effects)>, [pristupljeno: 10. 6. 2023.].

## Knjige

- [1] Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2018) *Principles of marketing*, 15th ed., Pearson Education.
- [2] Gregório, Chernatony, L. & McDonald, M. & Wallace, E. (2011) *Creating Powerful Brands*, 4th ed., Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- [3] Keller, K. L. (2013) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th ed., Pearson Education.
- [4] Kotler, P. & Keller, K. L. (2008) *Upravljanje marketingom*, Zagreb: Mate.



- [5] Kotler, P. et al. (2017) *Marketing for hospitality and tourism*, 8th ed., Pearson.
- [6] Tkaczyk, J. et al. (2016) *The Impact of the Digital World on Management and Marketing*, Warsaw: Poltext.
- [7] Vranešević, T. (2007) *Upravljanje markama*, Zagreb: Accent.

## Ostali izvori

- [1] Batur, J. (2019) *Uzorkovanje na kompleksnim mrežama metodom snježne grude*, Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet, <raspoloživo na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:217:794593>>, [pristupljeno: 6. 7. 2023.].
- [2] Bohutinski, J. (2015) *Sloganom 'Jedna zemlja, jedna cijena' Lidl najavio obračun s konkurencijom*, Večernji list, [Online], <raspoloživo na: <https://www.vecernji.hr/biznis/sloganom-jedna-zemlja-jedna-cijena-lidl-najavio-obracun-s-konkurencijom-1016693>>, [pristupljeno 29. 6. 2023.].
- [3] Jurečić, D. (2004) *Evaluacija elemenata vizualne informacije na grafičkoj opremi ambalaže*, Magistarski rad, Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike u Varaždinu, <raspoloživo na: <https://eprints.grf.unizg.hr/2228/1/Magistarski%20rad%20Jure%20c4%8di%20c4%87%20Den%20is.pdf>>, [pristupljeno: 31. 8. 2023.].
- [4] Kutnjak, R. (2017) *Pozicioniranje proizvoda na policama*, Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, <raspoloživo na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:717594>>, [pristupljeno: 6. 10. 2023.].
- [5] Lasić, M. (2007) *Diskontne prodavaonice – utjecaj na hrvatski maloprodajni sustav ("Fenomen Lidl")*, *Suvremena trgovina*, [Online], 2, <raspoloživo na: <http://www.stara.suvremena.hr/3501.aspx>>, [pristupljeno: 31. 8. 2023.].
- [6] Lidl (2023a) *Tvrtka*, [Online], <raspoloživo na: <https://tvrtka.lidl.hr/>>, [pristupljeno: 27. 6. 2023.].
- [7] Lidl (2023b) *Kvizom LidLovac predstavljena nova Lidlova kampanja*, [Online], <raspoloživo na: <https://tvrtka.lidl.hr/press-centar/pressreleases/2023/kviz-lidlovac>>, [pristupljeno 27. 6. 2023.].
- [8] Lidl (2023c) *Lidl pokrenuo natjecaj za domaće dobavljače Hrvatskih ruku djelo*, [Online], <raspoloživo na: <https://tvrtka.lidl.hr/press-centar/pressreleases/2023/lidl-pokrenuo-natjecaj-za-domace-dobavljacke-hrvatskih-ruku-djelo>>, [pristupljeno 27. 6. 2023.].

[9] Rak Šajn, J. (2019) *Udio robnih marki s 2 posto 2006. porastao na 19%*, Večernji list, [Online], <raspoloživo na: <https://www.vecernji.hr/biznis/udio-robnih-marki-s-2-posto-2006-porastao-na-19-1360120>> [pristupljeno 29. 6. 2023.].

## Popis tablica i grafikona

### Popis tablica

Tablica 1. Glavne razlike između privatnih i proizvođačkih maraka .....	4
Tablica 2. Evolucija privatnih maraka .....	4
Tablica 3. Demografska struktura ispitanika.....	16
Tablica 4. Analitički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Koliko je svaki od navedenih čimbenika važan prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka?</i>	20
Tablica 5. Analitički prikaz stavova ispitanika prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka .....	28
Tablica 6. Ispitivanje razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka kod žena i muškaraca .....	30
Tablica 7. Ispitivanje razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka prema njihovoj dobi .....	31
Tablica 8. Ispitivanje razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema dobi ispitanika.....	32
Tablica 9. Ispitivanje razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema mjesečnim neto primanjima ispitanika .....	34
Tablica 10. Ispitivanje međusobne povezanosti različitih varijabli: učestalost korištenja proizvoda PM Lidla, lojalnost prema proizvodima PM Lidla, osobno zadovoljstvo proizvodima PM Lidla, kvaliteta proizvoda PM Lidla u odnosu na proizvode proizvođačkih maraka, kvaliteta proizvoda PM Lidla, vjerojatnost preporuke proizvoda PM Lidla.....	36

### Popis grafikona

Grafikon 1. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Kojem trgovcu najviše vjerujete kada je riječ o proizvodima njegove privatne marke?</i> .....	14
Grafikon 2. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Kojem trgovcu najviše vjerujete po pitanju proizvoda privatnih maraka?</i> .....	18
Grafikon 3. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Odaberite Lidlove privatne marke s kojima ste upoznati?</i> .....	19

Grafikon 4. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Koje kategorije proizvoda Lidlovih privatnih maraka najčešće kupujete?</i> .....	21
Grafikon 5. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje vezano za učestalost korištenja proizvoda Lidlovih privatnih maraka .....	22
Grafikon 6. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Koliko ste lojalni proizvodima Lidlovih privatnih maraka?</i> .....	23
Grafikon 7. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu njihovog osobnog zadovoljstva proizvodima Lidlovih privatnih maraka.....	23
Grafikon 8. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu odnosa kvalitete između PM Lidla i proizvođačkih maraka .....	24
Grafikon 9. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu kvalitete proizvoda PM Lidla.....	24
Grafikon 10. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu razine kvalitete proizvoda PM Lidla .....	25
Grafikon 11. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu razine cijene proizvoda PM Lidla .....	25
Grafikon 12. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu pakiranja proizvoda PM Lidla..	26
Grafikon 13. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Kolika je vjerojatnost da biste preporučili proizvode PM Lidla svojoj okolini?</i> .....	26
Grafikon 14. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Putem kojih ste kanala promocije saznali za proizvode PM Lidla?</i> .....	27
Grafikon 15. Grafički prikaz odgovora ispitanika na pitanje <i>Jeste li u posljednjih 12 mjeseci zamijenili proizvod proizvođačke marke proizvodom Lidlovih privatnih maraka?</i> .....	28
Grafikon 16. Grafički prikaz odgovora ispitanika u pogledu utjecaja izjave na odluku o kupnji proizvoda PM Lidla.....	29
Grafikon 17. Grafički prikaz razlika u stavovima prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka kod žena i muškaraca.....	30
Grafikon 18. Grafički prikaz razlika u stavovima ispitanika prema proizvodima Lidlovih privatnih maraka prema njihovoj dobi .....	32
Grafikon 19. Grafički prikaz razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla po dobi ispitanika .....	33
Grafikon 20. Grafički prikaz razlika u važnosti različitih čimbenika prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda PM Lidla prema mjesečnim neto primanjima ispitanika .....	34

## **Prilog: Anketni upitnik u primarnom istraživanju**

### **1. Spol:**

- Muško
- Žensko

### **2. Dob:**

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- Više od 65

### **3. Mjesto stanovanja:**

- Ruralno područje
- Grad do 20.000 stanovnika
- Grad od 20.000 do 100.000 stanovnika
- Grad iznad 100.000 stanovnika

### **4. Stupanj obrazovanja:**

- Bez škole/nezavršena osnovna škola
- Završena osnovna škola
- Završena srednja škola
- VŠS/VSS/mr/dr

**5. Radni status:**

- Student/ica
- Zaposlen/a
- Nezaposlen/a
- Umirovljenik/ica

**6. Broj članova kućanstva:**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 i više

**7. Mjesečna neto primanja:**

- Nemam osobna primanja
- do 450,00 EUR (3.390,53 HRK)
- 451,00 EUR (3.398,06 HRK) – 900,00 EUR (6.781,05 HRK)
- 901,00 EUR (6.788,58 HRK) – 1.350,00 EUR (10.171,58 HRK)
- 1.351,00 EUR (10.179,11 HRK) – 1.800,00 EUR (13.562,10 HRK)
- 1.801,00 EUR (13.569,63 HRK) i više

**8. Jeste li upoznati s pojmom privatne marke?**

- Da
- Ne

**9. Kupujete li općenito proizvode privatnih maraka?**

- Da
- Ne

**10. Kojem trgovcu najviše vjerujete po pitanju proizvoda privatnih maraka?**

- Eurospin
- Kaufland
- Konzum
- Lidl
- NTL
- Plodine
- Spar
- Tommy
- Drugo

**11. Odaberite Lidlove privatne marke s kojima ste upoznati:**

- Alesto
- Belbake
- Bellarom
- Cerdo
- Chef-select
- Cien Nature
- Crownfield

- Crusti Croc
- Deluxe
- Dizzy
- Dualano
- Favorina
- Fin Carre
- Floralys
- Formil
- Gelatelli
- Harvest Basket
- J.D.Gross
- Linessa
- Lord Nelson
- Lupilu
- Milbona
- Nostia
- Okusi zavičaja
- Pikok
- Pilos
- Siti
- Slevita



- Sondey
- Vemondo
- Victus
- Vita D'or
- Vitafit
- W5 Eco

**12. Koliko je svaki od navedenih čimbenika važan prilikom donošenja odluke o kupnji proizvoda Lidlovih privatnih maraka:**

	Uopće nije važna	Nevažna	Donekle važna	Vrlo važna	Iznimno važna
<b>Cijena</b>					
<b>Kvaliteta</b>					
<b>Vrijednost za novac</b>					
<b>Zadovoljstvo</b>					
<b>Iskustvo</b>					
<b>Položaj na polici</b>					
<b>Pakiranje</b>					
<b>Zemlja podrijetla</b>					
<b>Povjerenje</b>					
<b>Imidž Lidla</b>					
<b>Promocija</b>					
<b>Preporuka</b>					
<b>Poznate osobe</b>					

**13. Koje kategorije proizvoda Lidlovih privatnih maraka najčešće kupujete?**

- Alati i pribor
- Bez/alkoholna pića
- Kava i čajevi
- Kruh i krušni proizvodi
- Meso, riba i mesne prerađevine

- Mlijeko i mliječni proizvodi
- Odjeća, obuća
- Osnovne namirnice (brašno, ulje, tjestenina)
- Proizvodi za njegu i higijenu
- Slatkiši i grickalice
- Smrznuta hrana
- Sredstva za čišćenje i održavanje

**14. S obzirom na učestalost korištenja proizvoda Lidlovih privatnih maraka, svrstavate li se u:**

- Učestali korisnik/ica
- Umjereni korisnik/ica
- Povremeni korisnik/ica
- Nekorisnik/ica

**15. Koliko ste lojalni proizvodima Lidlovih privatnih maraka?**

- Nelojalan/a
- Slabo lojalan/a
- Ni nelojalan/a ni lojalan/a
- Lojalan/a
- Jako lojalan/a

**16. Vaše osobno zadovoljstvo proizvodima Lidlovih privatnih maraka je:**

- Odlično

- Vrlo dobro
- Dobro
- Zadovoljavajuće
- Loše

**17. U odnosu na proizvode proizvođačkih maraka, smatrate li proizvode Lidlovih privatnih maraka kao proizvode:**

- Više kvalitete
- Jednake kvalitete
- Niže kvalitete

**18. Smatrate li da su proizvodi Lidlovih privatnih maraka:**

- Nekvalitetni
- Slabije kvalitetni
- Ni nekvalitetni ni kvalitetni
- Kvalitetni
- Jako kvalitetni

**19. Odaberite razinu kvalitete proizvoda Lidlovih privatnih maraka (0 = niska, 10 = visoka):**

Niska										Visoka
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**20. Odaberite razinu cijene proizvoda Lidlovih privatnih maraka (0 = niska, 10 = visoka):**

Niska										Visoka
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**21. Smatrate li pakiranje proizvoda Lidlovih privatnih maraka kao:**

- Nimalo atraktivno i zanimljivo
- Slabo atraktivno i zanimljivo
- Neutralno
- Atraktivno i zanimljivo
- Iznimno atraktivno i zanimljivo

**22. Kolika je vjerojatnost da biste preporučili proizvode Lidlovih privatnih maraka svojoj okolini?**

- Nije vjerojatno
- Uglavnom nije vjerojatno
- I je i nije vjerojatno
- Vjerojatno
- Vrlo vjerojatno

**23. Putem kojih ste kanala promocije došli do proizvoda Lidlovih privatnih maraka?**

- Društvene mreže
- TV
- Radio
- Novine
- *Web* stranice
- Katalozi
- Preporuka

**24. Jeste li u posljednjih 12 mjeseci zamijenili proizvod proizvođačke marke proizvodom Lidlovih privatnih maraka?**

- Da
- Ne

**25. Stavovi kupaca prema proizvodima Lidovih privatnih maraka (u nastavku: PM Lidla):**

	Uopće se ne slažem	Ne slažem se	Neutralan/a	Slažem se	Potpuno se slažem
PM Lidla kupujem samo ako je jeftiniji od proizvoda proizvođačke marke.					
Kupit ću proizvod PM Lidla iako je isti proizvod proizvođačke marke na akciji.					
Kupnja PM Lidla je za osobe niže kupovne moći.					
Važna mi je zemlja podrijetla proizvoda PM Lidla.					
Smatram da je asortiman PM Lidla dubok i širok.					
Smatram da je kvaliteta proizvoda PM Lidla u porastu.					
Moja okolina odobrava kupnju proizvoda PM Lidla.					
Moja okolina me potiče na kupnju proizvoda PM Lidla.					
Proizvode PM Lidla kupujem isključivo za vlastite potrebe.					
Kao poklon drugima kupujem proizvode PM Lidla.					

**26. Lidlova privatna marka „Okusi zavičaja“ slavi 10 godina te tim povodom Lidl Hrvatska raspisuje natječaj „Hrvatskih ruku djelo“ usmjeren svim oblicima poljoprivrednih proizvođača prehrambenih i neprehrambenih proizvoda. Lidlova želja i cilj je podržati obiteljska gospodarstva i druge male dobavljače iz cijele zemlje, pružajući im priliku da postanu Lidlovi partneri i na taj način plasiraju svoje proizvode diljem Hrvatske. U kolikoj mjeri navedena izjava utječe na Vaš stav o budućoj kupovini Lidlovih privatnih maraka?**

- Kupovat ću ih manje nego dosad
- Kupovat ću ih jednako kao dosad
- Kupovat ću ih više nego dosad