

# UVOD

## - predmet, ciljevi i metode istraživanja -

U razvijenim tržišnim privredama savremenog svijeta usluge sačinjavaju preko polovine (u SAD oko 80% i više, zemljama OECD-a i Japanu oko 60% i više) bruto društvenog proizvoda i zapošljava preko 50% stanovništva, što ukazuje da se radi o, u odnosu na industriju (*blue collar employment*), ekonomski dominantnoj i efektivnoj i radno veoma intenzivnoj privrednoj djelatnosti (tzv. *white collar employment*). Slobodno se može govoriti o eksploziji sektora usluga u industrijski razvijenim zemljama, koje su, upravo zahvaljujući ovom sektoru, prešle iz industrijske u postindustrijsku ili informacijsko-komunikacijsku fazu društveno-ekonomskog razvoja, sa očekivanjima, s obzirom na razvoj novih informatičkih tehnologija i robotizaciju industrije, da će se još više u budućnosti razvijati.<sup>1</sup>

Usluge su, ne samo promijenile strukturu privrede i strukturu zaposlenih u nizu zemalja, nego su znatno dinamizirale socijalni, ekonomski i tehnološki razvoj. Ponajprije se to odrazilo na tzv. tercijarizaciju privreda razvijenih zemalja, tako da u odnosu na industrijsko društvo, koje se karakterisalo količinom robe i time odražavalo životni standard stanovništva, postindustrijsko društvo će se prepoznavati po kvalitetu života na bazi kvalitetne upotrebe industrijskih proizvoda i povećanju vrsta usluga (zdravstva, obrazovanja, rekreacije, sporta, umjetnosti, itd.). Industrijsko društvo karakterizirale su velike fabrike sa brojnim ličnim servisnim uslugama (tzv. *personal services*) usmerenih na instaliranje i postprodajno servisiranje materijalnih proizvoda, sa malim brojem usluga vezanih na bolji život industrijskog čovjeka. Industrijska faza razvoja nije omogućavala veća kapitalna ulaganja u tzv. tercijarni sektor, a time nije doprinosila razvoju tehnologije u ovom sektoru.<sup>2</sup> Usluge obuhvataju poslovanje odgoja, redovnog i dopunskog obrazovanja, odmora, rekreacije, sporta, liječenja, bankarstva, osiguranja, transporta robe i ljudi, turizma, trgovine, ugostiteljstva, konsaltinga, inženjeringa, projektovanja, nadzora, kontrole, upravljanja,

<sup>1</sup> Bell, D., *The Coming of the Post-Industrial Society - A Venture in Social Forecasting*, Heinemann, London, 1974.

<sup>2</sup> Milan Galogaža, *Ekonomija usluga i menadžment usluga*, MM College, 2005.

telekomunikacija, informacija, prenosa slike i zvuka, servisiranja, prometa robe, profesionalne usluge advokata, marketologa, itd., promet nekretninama, usluge državne uprave, crkva, političke partije, usluge kreiranja imagea, itd. U ovom radu problematiziraju se usluge u sektoru trgovine kao jedne od oblika usluga.

Razvoj simbolske ekonomije, informatike, komunikacija i vizuelizacija će znatno izmijeniti shvatanje suvereniteta nacionalnih država i ekonomija u odnosu na pravni kategorijalni sistem nastao poslije Francuske revolucije, s obzirom da će u otvorenim sistemima privreda novi sistem preduzetništva u sektoru usluga uskratiti nacionalnim državama da kontrolišu sistem razmjene i ubiru državne poreze, a što će, opet, omogućiti preduzetnicima da iz povećanih profita započiju nove oblike međunarodnog (digitalnog) preduzetništva.

Postoji bitna razlika između industrijskog marketinga ili marketinga materijalnih proizvoda i marketinga usluga, po tome što se u prvom slučaju proizvod kreira na osnovu rezultata istraživanja tržišta ili bez njega i potom se odgovarajućim marketing programom lansira na tržište, dok marketing usluga obilježava interaktivni odnos potrošača ili korisnika usluge i proizvođača, pri čemu potrošač aktivno učestvuje u procesu kreiranja, proizvodnje i isporuke usluge. Drugim riječima, marketing usluga jeste individualizovani menadžment.<sup>3</sup> Na taj način determinisan marketing omogućuje kreiranje strategija služenja potrošačima, s obzirom da potrošač postaje središnja tačka društva kapitala, odnosno upravljačkog (skupštine akcionara, upravnog i nadzornog odbora), rukovodnog (izvršnog menadžera, kojeg odabire upravni odbor) i operativnog menadžmenta (kojeg u svoj tim odabire izvršni menadžer). U tom se smislu i merčendajzing kao metod trajnog unapređivanja prodaje može definisati kao individualizovani marketing menadžment.<sup>4</sup>

Vremenski dimenzionirano i stalno usložnjavanje poslovnih procesa i odnosa između privrednih subjekata u konkurentskoj borbi za dostizanje željene tržišne pozicije, postavlja zahtjev pred svakim preduzećem da pažljivo definiše poslovne ciljeve koje želi ostvariti i načine za njihovo ostvarenje. Jedino poslovna filozofija usmjerena na razumijevanje potreba i zahteva potrošača vodi ka ekonomskoj racionalnosti iskorišćenja resursa i ostvarenja osnovnih marketinških pretpostavki sa glavnim ciljem zadovoljenje potrebe potrošača i ostvarenje profita, kao materijalnu satisfakciju, na obostrano zadovoljstvo. Dakle, kupac je dobio željenu robu, a prodavac, zadovoljenjem kupčeve želje, potvrđuje svoja poslovna opredjeljenja.

Ali, za uspješnu realizaciju je potrebno naći način da se ostvari konvergencija poslovnih ciljeva trgovinskog preduzeća srednje veličine. Aktivnu ulogu u ostvarivanju ovog zadatka ima funkcija marketinga kao jedna od najvažnijih u kompleksu poslovnih funkcija svakog trgovinskog preduzeća.

<sup>3</sup> Milan Galogaža, *Individualizovani (custom) marketing menadžment*, MM College, Novi Sad, 2003.

<sup>4</sup> Milan Galogaža, *Merčendajzing menadžment*, MM College, 2005.

Činjenica je da kompaniju predstavljaju zaposleni, ali je profitabilnom čine njeni kupci. Koliko će ona uspješno odgovoriti svojim potrošačima, zavisi od razumevanja osnovnih vrijednosti koje ciljni segment smatra značajnim. Težnja je da se stvori odgovarajući nivo zadovoljstva, ugodnosti i prijatnosti koje potrošači očekuju.

Kao što su važne odluke o dimenzijama i miksu asortimana maloprodajnog preduzeća, tako su važne i odluke o načinu izlaganja tih proizvoda na prodajnim policama u prodajnom objektu. Njihova uočljivost i lakoća pronalaženja je osnovna pretpostavka da budu kupljeni. Merčendajzing funkcija treba da omogući maksimizaciju verovatnoće da artikli iz paketa ponude budu kupljeni. Ovaj zahtjev se može ispuniti definisanjem merčendajzing standarda za potrebe formulisanja prodajnog rasporeda i pozicioniranja svakog artikla na odgovarajuće mjesto na prodajnoj polici. U koordinaciji sa ovom težnjom treba postaviti komplementarnu strategiju dizajna i unutrašnjeg uređenja prodajnog prostora, kao i izabrati opremu za izlaganje proizvoda u saglasnosti sa karakteristikama pojedinačnih artikala iz asortimana. Na uspješnoj primjeni strategije i politike merčendajzinga se mogu bazirati izvori i ideje za postizanje konkurentske pozicije na tržištu i graditi pozitivna slika (imidž) prodajnog objekta.

Merčendajzing se može definisati kao politika upravljanja asortimanom proizvoda i pratećim uslugama, uključujući i samo lociranje i izlaganje konkretnih artikala u prodajnom prostoru na način da se obezbijedi ugodnost potrošačima prilikom kupovine sa ciljem zadovoljenja njihovih potreba na mjestu i u vremenu za koje oni smatraju odgovarajućim. U marketing-literaturi<sup>5</sup> dominira mišljenje da je merčendajzing (engl. *Merchandising*) najznačajniji oblik promocije trgovinskog društva. U tom kontekstu problematiziraće se otvorena pitanja merčendajzinga, pod kojim se podrazumijeva svaki oblik promocije, proizvođača, trgovinskog društva, prodavnice i prodajnog mjesta (bez lične prodaje), a kojom se utiče na ponašanje potrošača u kupovini, polazeći od pretpostavke da:

- što je proizvod vidljiviji, veća je vjerovatnoća da će biti uočen i kupljen;
- što je proizvod bliži kupcu u finalnoj fazi odlučivanja o kupovini na mjestu prodaje, veća je vjerovatnoća da će biti uočen i kupljen.

Merčendajzing marketing-trgovinskih društava obuhvata niz metoda i tehnika koje daju originalnost prodaji, te aktivnu ulogu prodaje pomoću prezentacije proizvoda i okoline prodavnice, tj. obuhvata uspješno kombinovanje različitih materijalnih i nematerijalnih proizvoda u asortimanu i uspješno od-

---

<sup>5</sup> Masson, E. J., Willhoff, A., *Le Merchandising*, Paris, 1977., Peak H., Peak, E., *Supermarket. Merchandising and Management*, New Jersey, 1977., Milenović, B., *Istraživanje ponašanja potrošača*, 1986., str. 186 - dalje.

abiranje lokacije prodavnice i njeno vizuelno-estetsko uređenje, uključujući uspješnu organizaciju samog prodajnog mjesta.<sup>6</sup>

- Uspješno, blagovremeno i efikasno oblikovanje i prilagođavanje proizvoda (veličina, pakovanje, dizajn, organoleptička svojstva itd.) potrebama, željama, zahtjevima, problemima i preferencijama potrošača, te potrebama i mogućnostima (pakovanje, transportovanje, skladištenje, zaštita, razmještaj u prodavnici itd.) trgovinskog preduzeća od strane proizvođača.
- Uspješnu kombinaciju različitih proizvoda i usluga radi optimalizacije asortimana ili linija proizvoda (proizvođača), te njihovo izlaganje u prodavnici po kriterijumu vidljivosti i blizine u finalnoj fazi odlučivanja potrošača.
- Uspješno odabiranje lokacije prodavnice i vizuelno-estetsko uređenje prodajnog ambijenta prodavnice (izlaganjem, animacijom, muzikom, osvjetljenjem itd.) po kriterijumu vidljivosti i blizine u finalnoj fazi odlučivanja potrošača.
- Uspješno organizovanje mjesta prodaje koja obuhvata primjenu savremenih metoda i tehnika aktivne prezentacije proizvoda na prodajnom mjestu po kriterijumu vidljivosti i blizine u finalnoj fazi odlučivanja potrošača.

U uslovima masovne proizvodnje, masovnog marketinga i masovne prodaje, merčendajzing podrazumijeva istovremeno metode i tehnike aktivne prodaje pomoću njegove prezentacije i okoline proizvodnog i trgovinskog preduzeća, uspješnu kombinaciju asortimana od strane trgovinskog preduzeća, uspješno odabiranje lokacije prodavnice i njenog vizuelno-estetskog uređenja, te uspješno organizovanje mjesta prodaje.

Osnovne faze merčendajzing procesa su:

- planiranje,
- sorsing,
- nabavka proizvoda,
- aranžiranje i izlaganje i prostorni menadžment (upravljanje i alokacija prodajnog prostora).

Svaka od navedenih faza ima svoje osobenosti u zavisnosti od tipa proizvoda, tj. da li je riječ o prolaznim, modnim, sezonskim ili bazičnim proizvodima.

Sa porastom značaja merčendajzing funkcije savremenog trgovinskog preduzeća, usavršavale su se različite metode izlaganja proizvoda. Kao rezultat toga, danas imamo više tipova displeja od kojih se posebno ističu: otvoreni, tematski, životni stil, koordinirani (ili projektni) i displej klasifikacione dominante.

<sup>6</sup> Milan Galogaža, *Unapređenje prodaje: metode & tehnike*, MM College, 1999.

Otvoreni displej omogućava kupcu slobodan i lak pristup proizvodima. Tematski displej ima za cilj građenje veze između događaja, aktivnosti sezone ili neke druge osobine i samog potrošača. Displej životnog stila prezentuje proizvode koji odgovaraju načinu na koji kupac živi i u skladu je sa njegovim aktivnostima, mišljenjima i prihvaćenim sistemom vrijednosti. Koordinirani (projektni) displej podrazumijeva izlaganje proizvoda koji su potrebni za tu vrstu kupovine zajedno i na jednom mjestu, omogućavajući mušteriji da kupi gotovo rješenje, umjesto njegovih pojedinačnih dijelova. Displej klasifikacione dominante je zamišljen kao način prezentovanja obimnih izbora (velikog broja alternativa) u željenoj kategoriji proizvoda.

Postavljanje i sprovođenje merčendajzinga strategije nije jednostavna odluka već komplikovan dinamičan proces. Usljed promjena u okruženju, zahtijeva potrošača, odnosa snaga na tržištu, neophodno je modifikovati bazičnu strategiju i odgovarajuće merčendajzing standarde. Pored toga, uspješno sprovođenje strategije mora uzeti u obzir međuzavisnosti interesa potrošača, maloprodajnog preduzeća, dobavljača proizvoda iz paketa ponude i proizvođača opreme za izlaganje i uređenje prodajnog objekta.

Suštinu merčendajzinga marketing-trgovinskog društva, u uslovima masovne proizvodnje, masovnog marketinga i masovne prodaje, sačinjavaju brojne aktivnosti marketing-proizvodnih preduzeća i marketing-uslužnih (trgovinskih) preduzeća (merčendajzinga) kojima se osigurava:

- da pravi proizvodi u pravom asortimanu dolaze;
- u pravu prodavnicu - sa dopunskim uslugama;
- na pravo prodajno mjesto - sa velikim prostorom za izlaganja;
- u pravo vrijeme;
- u pravoj količini;
- sa prihvatljivom za potrošača cijenom;
- da je potrošač o svemu tome na vrijeme obaviješten;
- da je potrošač na prihvatljiv način i prihvatljivim sredstvima informisan;
- da potrošač izgubi što manje vremena u kupovini, odnosno da uloži što manje truda u kupovini, te ostvari maksimalno zadovoljstvo procesom kupovine.

Drugim riječima, s obzirom da potrošači najčešće imaju nejasne razloge za kupovinu, pred trgovačko društvo se postavlja strateški problem u vezi sa izborom lokacije prodavnice, izbor miksa sopstvenika prodavnice, izbor asortimana i pozicioniranje prodavnice.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Davies, J.G., Brooks, M. J., *Positioning Strategy in Retailing*, Paul Chapman, London, 1989.

- Lokacija prodavnice je najmanje fleksibilan strateški aspekt prodavnice i jedan je od najvažnijih aspekata s obzirom da određuje granice geografske pozicioniranosti trgovačkog područja s kojeg mora privući kupce.
- Sopstvenost prodavnice omogućuje kombinovanje maloprodavca i dobavljača i s tim u vezi izbjegavanje brojnih rizika, tako što s jedne strane proizvođač kao dobavljač osigurava trajno prisustvo na određenom području, a maloprodavac trajne izvore snabdijevanja i snižavanje rizika zaliha i cijena.
- Asortiman prodavnice varira u širini i dubini, pa se s tim u vezi javlja potreba rješavanja sljedećih pitanja:<sup>8</sup>
  - Svrha je povezana s odgovorima na pitanje kako asortimani istovremeno zadovoljavaju ciljeve potrošača i ciljeve maloprodavca.
  - Status identifikuje nivo relativnog značaja svakog proizvoda u asortimanu, tako što jedni proizvodi dobijaju viši u odnosu na druge proizvode koji uživaju niži status.
  - Potpunost objašnjava da asortiman uključuje proizvode potrebne za zadovoljavanje potrošača: asortiman je nepotpun kad neki proizvodi po trgovačkoj logici stvari nedostaju.
- Pozicioniranje prodavnice obuhvata identifikovanje pokrivenih i nepokrivenih tržišnih dijelova ili segmenata i njihovo usluživanje kroz strategiju po kojoj će ljudi iz tog segmenta u svojoj svijesti razlikovati jednu prodavnicu od druge prodavnice.<sup>9</sup> Pozicioniranje prodavnice se odvija na nekoliko načina:<sup>10</sup>
  - Prema kriterijumu visokog kvaliteta i visoke cijene, kada prodavnica treba da je locirana u najskupljem dijelu grada.
  - Pozicioniranje prema kriterijumu prihvatljivog kvaliteta proizvoda i prihvatljivog nivoa prodajnih cijena.

Merčendajzing funkcioniše uspješno jedino u uslovima kada postoji usklađena razvojna i poslovna politika proizvođača i marketing-trgovinskog preduzeća, kao kontinualna planska odluka kojom se ex ante (unaprijed) preciziraju principi i kriterijumi u vezi sa međusobnim odnosima, polazeći od procesa stalnog:

- ✓ prilagođavanja, potrebama i željama potrošača,
- ✓ okrupnjavanja, radi stvaranja finansijske osnove,
- ✓ proširivanja u marketing-sistem
- ✓ razvoja novih ili redizajniranje postojećih proizvoda, te

<sup>8</sup> Walters, C. G., Bergiel, J. B., *Marketing Channels*, Scott, Foresman, Glenview, 1982., str. 205.

<sup>9</sup> Lukas, L. G., Gresham, G. L., Jr., *How to Position for Retail Success*, Business, IV-V, 1988.

<sup>10</sup> Davies, J. G., Brooks, M. J., *Positioning Strategy in Retailing*, Paul Chapman, London, 1989.

- ✓ unapređivanja organizacione strukture trgovinskog društva u merčendajzing sistem društava.

### Karakteristične riječi:

- merčendajzing strategija, kupovina na jednom mjestu,
- maloprodavac potpune ugodnosti (usluge), miksovani
- merčendajzing, naknada za prostor na polici,
- vizuelni merčendajzing, polični merčendajzing,
- upravljanje prodajnim prostorom,
- produktivnost prodajnog prostora,
- dizajn prodajnog objekta, prodajna postavka.

