

SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM U TRGOVINI - INTERNACIONALIZACIJA MARKETINŠKOG ODNOSA S POTROŠAČIMA¹

Sreten Ćuzović² & Đorđe Ćuzović³

UDK/UDC: 65.012.4:006.83

JEL klasifikacija / JEL classification: M11

Pregledni rad / Review

Prihvaćeno / Received: 01. veljače 2011. / February 01, 2011

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 29. svibnja 2012. / May 29, 2012

Sažetak

Marketinški usmjerenom menadžmentu trgovinskog poduzeća u prvom planu je zadovoljenje potreba i želja potrošača. Osim nezaobilaznog pitanja cijena i asortimana, u kompleksu tražnje nalaze se i zahtjevi potrošača u vezi s kvalitetom proizvoda koje kupuju. Riječ je o sveukupnim fizičkim, kemijskim, konstrukcijskim, estetskim, ekološkim i drugim obilježjima koja dolaze do izražaja pri upotrebi proizvoda. Kao rezultat toga, u teoriji i praksi počeo se afirmirati menadžment kvalitete. To posebno dolazi do izražaja uvođenjem serije standarda kvalitete ISO 9000(QMS) i ISO 14000(EMS). Njima se otvaraju mogućnosti za afirmaciju (TQM) u trgovini, internacionalizaciju sustava kvalitete i kretanje robe i usluga bez "fizičkih-jezičnih-tehničkih" prepreka.

Ključne riječi: internacionalizacija, trgovina, potrošač, kvaliteta, marketing, menadžment, ISO 9000(QMS), 14000(EMS), TQM.

¹ Ovaj tekst je tematski komplementaran s istraživanjima koja je S. Ćuzović objavio u knjizi Menadžment kvalitetom u trgovini, (2010), Ekonomski fakultet, Niš, a dopunjen je istraživačkim rezultatima iz seminarnskog rada Đ. Ćuzovića u sklopu doktorskih studija.

² Dr. sc. Sreten Ćuzović, redoviti profesor, Ekonomski fakultet u Nišu, Republika Srbija, E-mail: otילו@ptt.rs

³ Đorđe Ćuzović, student doktorskih studija, E-mail: cuzovic@gmail.com

1. NOVA MENADŽMENT PARADIGMA: MARKETINŠKI ODNOS TRGOVINE S POTROŠAČIMA UTEMELJEN NA KVALITETI

U teoriji je dugo bilo prisutno shvaćanje da uspjeh poduzeća prvenstveno zavisi od racionalne upotrebe proizvodnih faktora, od produktivnosti, masovne proizvodnje i troškova. I danas taj stav nije doveden u pitanje, čak se i aktualizira u onoj mjeri u kojoj su proizvodni faktori rijetka dobra, skupi i ograničeni. Međutim, marketinški orijentirana poduzeća su u svojoj filozofiji poslovanja uočila činjenicu da je kvaliteta jedan od alternativnih načina za očuvanje postojeće i pribavljanje bolje strategijske pozicije na tržištu. Opstanak na tržištu osigurat će samo ona poduzeća koja mogu nadmašiti konkurente, a to znači biti sposoban ponuditi pravu kvalitetu proizvoda i usluga na pravom mjestu i na pravi način, tj. poslovati prema načelu "Just-in-time". Na početku je poduzećima bila važna kvaliteta proizvoda, njegova funkcionalna obilježja, a ne sadržaji i očekivanja s obzirom na psiho-socijalna i statusna obilježja.

S razvojem marketinške koncepcije poduzeća do izražaja dolazi potreba da se o problemu kvalitete govori svestranije i da se njime obuhvate sve poslovne aktivnosti na cjelovit, odnosno integralan način. U središtu tog nevjerovatnog buma nalazi se kupac sa svojim zahtjevima, potrebama i željama. Ako se pod kvalitetom podrazumijeva skup određenih obilježja kojim se zadovoljavaju potrebe kupaca, onda se može zaključiti da ona ima i svoju individualnu dimenziju. Kod kvalitete proizvoda i usluga **individualna zapazanja** i uočavanja imaju posebnu težinu jer daju odgovor poduzeću na pitanje koja su obilježja proizvoda bitna, kontradiktorna i manje bitna u danom vremenskom i kulturnom okruženju. Tu, prije svega, dolaze do izražaja: a) **ekonomska moć kupca**, b) **obrazovanje**, c) **kultura**, d) **religija**, e) **karakterne osobine i obilježja vrijednosni sustava**. Eksterni utjecaji dolaze iz okruženja putem različitih informacija i od različitih subjekata: kupaca, dobavljača, banaka, istraživačkih organizacija, konkurenata, javnih medija, i dr.

Potrošači su sve više orijentirani i na kupnju **ekoloških proizvoda**, s oznakom "**prirodno**". Spremni su takve proizvode skuplje platiti. Riječ je, dakle, o široj lepezi zahtjeva koje potrošači postavljaju u vezi s kvalitetom robe i usluga koje kupuju. Zato nije slučajno da se u marketinškoj literaturi u novije vrijeme sve češće sreće tvrdnja da je **kvaliteta** ono za što **kupci kažu** da je kvaliteta, a ne proizvođači i trgovina. U stvari, da bismo se informirali o našoj kvaliteti proizvoda i usluga, najbolje je **pitati kupce**. Zadovoljan kupac će i idući put kupiti naš proizvod i pohvaliti ga. Stoga se i kaže "zadovoljan kupac je najbolja reklama". Ispunjenje ovih zahtjeva mjerilo je uspjeha marketinške strategije poduzeća.⁴

Sve upravo navedeno koncepcija je sadržaja istraživanja ove problematike. Svrha je istraživanja pružiti odgovor na pitanja: Što čini sustav menadžmenta kvalitetom u trgovini (QMS)? Kako postići marketinški miks funkcionalnih i drugih

⁴ Opširnije o tome vidjeti: Kotler, P., *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Prentice Hall, New York, 1997., str. 224.

obilježja kvalitete u trgovini? Kako osigurati kvalitetu proizvoda i usluga u trgovini s aspekta upotrebnih vrijednosti (kvaliteta asortimana)? Kako postići kvalitetu usluge u skladu sa zahtjevima potrošača? Kako potrošačima osigurati proizvode s oznakom "eko", "prirodan" i "zdrav"? Kao logičan nastavak istraživanja, otvara se pitanje odnosa trgovine i ekostandarda ISO 14000, kao i marketinška instrumentalizacija ekokvalitete u trgovini (ekoznak i ekopakiranje). Ovo pitanje Evropska unija je aktualizirala i internacionalizirala uvođenjem standarda kvalitete serije **ISO 9000 (QMS-ISO 9001:2000)** i ekostandarda **ISO 14000 (EMS-ISO 14001:2004)**.⁵

2. MARKETINŠKA STRATEGIJA KVALITETE U TRGOVINI - NOVI MODEL IZGRADNJE BRENDIA

Posredstvom trgovine realizira se najveći dio robne proizvodnje, posebno robe široke potrošnje. U ostvarivanju posredničke uloge u prometu trgovina je izložena zahtjevima milijunske vojske potrošača. Kao takva, ona nije pasivan posrednik između proizvođača i potrošača. Svaka "zaboravnost" trgovine u odnosu na svoje potrošače, bilo da je riječ o asortimanu, kvaliteti ili uslugama, predstavlja antimarketinški čin. Da bi proizvodi iz strukture asortimana trgovinskog poduzeća naišli na prijam kod potrošača, moraju, osim dizajna i cijene, ispunjavati i zahtjeve u vezi s kvalitetom.

Potrošač je "kralj," on zahtijeva visoku razinu kvalitete proizvoda i usluga za određenu cijenu. Prošlo je vrijeme kada su potrošači kupovali robu isključivo na vlastiti rizik. Danas, taj rizik snose, uglavnom, trgovinska poduzeća i proizvođači. Tržište kupaca omogućuje suverenost potrošaču stavljajući ga u poziciju da vlastite preferencije izražava kupnjom proizvoda iz "paketa ponude" trgovinskog preduzeća koje nudi višu razinu kvalitete proizvoda i kvalitetu ponude od svojih konkurenata.

Trgovina se mora ponašati kao zastupnik potrošača kod proizvođača. Samo zadovoljan potrošač može ostati poslovno vjeran određenom poduzeću. To pretpostavlja kontinuirano prilagođavanje trgovine promjenjivim potrebama i željama potrošača, kroz inoviranje asortimana. S obzirom na to posebno su značajne kvalitativne inovacije "paketa" ponude trgovinskog poduzeća. Postojanje standarda kvalitete, najbolja je zaštita potrošača od nesavjsnih trgovaca i nesposobnih proizvođača. U tom svjetlu nameće se potreba suradnje između poslovnih partnera i kvalitativnog uobličavanja "paketa" ukupne ponude. Ovo pitanje Evropska unija je aktualizirala i internacionalizirala uvođenjem standarda kvalitete serije ISO 9000 (QMS) i ekostandarda ISO 14000(EMS).

Iskustva u trgovini tržišno razvijenih zemalja govore nam da nema uspješnog **marketinga u trgovini**, bez pouzdane **kvalitete proizvoda** i usluga. Na vidiku je

⁵ Dr. Isaac Sheps, poznati stručnjak iz područja kvalitete (profesor i član ISO/TC 176), ističe: "Kvaliteta je evaluirala od usuglašenosti sa standardima, preko usuglašenosti s potrebama i očekivanjima potrošača, do usuglašenosti s društvenim vrijednostima odgovornog menadžmenta". Eto, još jednog argumenta da kvalitetu marketinškoj strategiji trgovinskog poduzeća izučavamo kao odrednicu (sub-mix) društveno odgovornog marketinga. Izvor: Sheps, I., *Integrirani sistem menadžmenta*, Kvalitet, br. 9-10/2008, Beograd, str. 11.

proces nastajanja nove tržišne filozofije u kojoj je riječ o tome da je kvaliteta jedan od alternativnih načina za očuvanje postojeće i pribaljanje bolje strategijske pozicije na tržištu. Opstanak na tržištu osiguravaju samo ona poduzeća koja mogu nadmašiti konkurenta, a to znači biti sposoban ponuditi **pravu kvalitetu** proizvoda i usluga **na pravom mjestu, u pravo vrijeme** i na prvi način, tj. poslovati prema načelu “**just-in-time**”.

Očekivanja potrošača u vezi s kvalitetom su različita. Na siromašnim tržištima ona se sve više svode na elementarna obilježja proizvoda, a manje na estetska, isporuku na vrijeme, isporuku u stanu potrošača, i sl. U razvijenim tržišnim privredama s visokim standardom i razinom potrošnje očekivanja potrošača su rafiniranija, kultiviranija, i što je najvažnije, izražavaju se u širokoj lepezi zahtjeva. Osim funkcionalnih obilježja (trajnost i korisnost), potrošač očekuje da mu se ponuđena roba sviđi. Iako ova obilježja nisu, sa stanovišta uporabe, od primarnog značaja, posjedovati lijepu robu pruža zadovoljstvo potrošaču. Stoga se pojam kvalitete u trgovini proširuje i na područje estetike. Takvi zahtjevi nameću trgovinskom menadžmentu potrebu da stalno održava postignutu razinu kvalitete, ali i da je povećava: inovacijama asortimana proizvoda, usavršavanjem stila usluga, poboljšanjem vanjskog izgleda i unutarnjeg uređenja prodajnih objekata, pripremljenošću robe za prodaju, ponašanjem i izgledom prodajnog osoblja i kulture komuniciranja. Riječ je o afirmaciji TQM-a u trgovini.

3. MARKETINŠKI MIKS KVALITATIVNIH OBILJEŽJA PROIZVODA I USLUGA USUSRET POTROŠAČIMA

U stručnoj literaturi prihvaćena je teza da će trgovinsko poduzeće opstati na tržištu ako je orijentirano na kupce. **Philip Kotler**, u razradi ove teze, piše: „Da bi pobijedila na današnjem tržištu, **poduzeća** moraju biti **orijentirana** ka **kupcima**, moraju osiguravati superiornu vrijednost svojim ciljnim kupcima. Ona moraju postati upućena u **stvaranje kupaca**, a ne stvaranje proizvoda”. **Peter Drucker**, lider iz oblasti teorije menadžmenta i poduzetništva prepoznaje važnost kreiranja vrijednosti za kupce. i ističe: „Cilj svakog poduzeća je stvaranje potrošača i osvajanje tržišta. To su dvije osnovne poduzetničke funkcije”. Kao pretpostavku za uspješno funkcioniranje poduzeća i stvaranje konkurentne prednosti, marketinški menadžment trgovinskog preduzeća vidi kvalitetu. Prilagođavajući se zahtjevima potrošača u vezi s kvalitetom, trgovinski menadžment treba pokrenuti „paket ponude” kombiniranjem: kvalitete proizvoda, kvalitete usluga, kvalitete ugradnje, kvalitete servisiranja i kvalitete održavanja. Ovako osmišljeni postupci temeljeni su na kupčevoj vrijednosti kvalitete „paketa ponude”, uz uvažavanje ekonomskog načela (cijena/troškovi).

Marketinška funkcija treba uspostaviti i informacijski sustav za stalno praćenje i prikupljanje informacija. Sve informacije koje se odnose na kvalitetu proizvoda ili usluge treba analizirati, obraditi, objasniti i proslijediti odgovarajućim funkcijama u skladu s utvrđenim postupcima. Takva informacija pomoći će da se utvrdi priroda i težina problema veanih za proizvod ili uslugu u odnosu na potrošačeva iskustva

i očekivanja. Konkurencija kao važan tržišni činilac, često nudi istovrsne proizvode i usluge sličnih performansi i razina kvalitete, stvarajući takvo tržišno stanje koje određuje značaj drugih tržišnih činilaca. Institucije za zaštitu tržišta, kao što su asocijacije potrošača, ekološki pokreti i druge organizacije, u slučaju narušavanja očekivane razine kvalitete, stupaju u akciju. Djelovanje ovih institucija može biti vrlo značajno za tržišnu poziciju proizvoda, uključujući pritom i zabranu prodaje, ako je riječ o uporabnoj sigurnosti proizvoda ili neispunjenju standardnih zahtjeva.

Marketinška funkcija istovremeno treba omogućiti i ispitivanje spremnosti tržišta da prihvati novi ili inovirani proizvod. U zavisnosti od vrste proizvoda ispitivanje može obuhvatiti: a) raspoloživost i prihvatljivost tehničkih uputstava za ugradnju, funkcioniranje, održavanje i popravak, b) postojanje odgovarajuće organizacije za distribuciju i servis kod kupca, c) obuku osoblja za korištenje i održavanje proizvoda, d) raspolaganje rezervnim dijelovima i e) testiranje u eksploataciji.

Prema nekim istraživanjima potrošači su spremni da za kupnju ekoproizvoda izdvoje 6%-10% više u odnosu na tradicionalne. U tom cilju suvremeni uvjeti konkurencije u trgovini donose na vidjelo najnovije forme konkurentskih sredstava.

Da bi istaknuo kvalitetu ekoproizvoda, koji nastaje pred očima potrošača, menadžment hipermarketa "FIESTA," u Houstonu (Texas), odlučio je u hipermarketu, površine 22.000 m² na četvrtom katu smjestiti vrt u kojem povrće pred očima potrošača raste "iz vode", bez zemlje, bez umjetnog gnojiva i pesticida.⁶ [3]. Ne samo da se izlazi ususret fizičkim potrebama potrošača, već se kvalitetnom uslugom zadovoljavaju i skrivene potrebe njihove psihe. Na razini se podsvjesnog traže one uloge koje potrošač igra u svom životu, a koje su u vezi s ponudom asortimana određenog prodajnog objekta. Cilj je da se izazove reakcija: "Kada kupujem u prodavnici X, osjećam se kao supruga i majka, a kada kupujem u prodavnici Y, osjećam se kao žena"⁷ Očito je da ovakva konkurentska sredstva mogu dovesti do vrlo uspješnog diferenciranja kvalitete ponude u očima potrošača.

Kombiniranje raspoloživih elemenata kvalitete uvijek se obavlja prema odabranim ciljnim grupama potrošača. Na toj osnovi nastaju određene marketinške strategije trgovinskog poduzeća. Promjene u kvaliteti su jedan od alternativnih načina za očuvanje postojeće i pribavljanje bolje strategijske pozicije u odnosu na konkurenciju. Naglasak u akciji je da se stvori preferencija kod potrošača u korist asortimana koji to poduzeće nudi.

Sva obilježja kvalitete proizvoda i usluga koje se nude imaju određeni ponder u kreiranju ukupne ponude trgovinskog poduzeća. Marketinški mikš kao rezultat njihove optimalne kombinacije mora se prilagođavati odabranim tržišnim segmentima. To je proces koji je u trgovini izražen s mnogo više specifičnosti nego u proizvodnji. Tako, npr., dok pojedina obilježja kvalitete, s aspekta funkcionalnosti, korištenja

⁶ Brown, A., Loughton, K., *Smaller enterprises experiences with ISO 9000*, International Journal of Quality Management, 2001, Vol. 15, No 3.

⁷ Cude, B. J., *Consumer perceptions of environmental marketing claims: as exploratory study*, Journal of Consumer Studies and Home Economics, 2003, Vol. 12, No 3.

i sigurnosti proizvoda, imaju primarno, dotle neka druga obilježja imaju sekundarno značenje. Budući da funkciju upotrebne vrijednosti i zadovoljenja potreba potrošača ima samo prodana roba, vanjski izgled i druga estetska obilježja mogu u određenim tržišnim uvjetima dobiti primarno značenje. S tim u vezi ilustrativna su zapažanja, prema kojima “nije rijedak slučaj da na tržištu loše prolaze proizvodi čija je kvaliteta tvorničke izrade zadovoljavajuća, ali su im koncepcija i dizajn nezadovoljavajući. To znači da proizvod prve klase na temelju tvorničke izrade ne mora biti i proizvod prve klase na tržištu”.⁸

Drugim riječima, kvaliteta proizvoda, promatrana očima potrošača, predstavlja skup fizičkih, konstrukcijskih, ekoloških, estetskih i mnogih drugih obilježja koja dolaze do izražaja pri upotrebi. Pri tome valja imati na umu i uslugu trgovinskog poduzeća kao element pri opredjeljivanju potrošača za kupnju. Na temelju toga, kada je riječ o **kvaliteti u trgovini**, misli se na **jedinstvo kvalitete proizvoda (asortimana) i kvalitete usluga**. Zbog toga marketinški orijentiran menadžment trgovinskog poduzeća ne smije isticati samo funkcionalne ili samo uslužne komponente, već ih valja prihvatiti u međusobnom jedinstvu. Potrošač uvijek želi za istu cijenu dobiti kvalitetan proizvod i biti lijepo poslužen.

4. SUSTAV MENADŽMENTA KVALITETOM U TRGOVINI–INTEGRIRANI LANAC VRIJEDNOSTI RAZLIČITIH DIONIKA

Politikom asortimana u trgovini valja uskladiti interese potrošača, trgovine i proizvođača. To znači da se uspostavlja ravnoteža između potreba i zahtjeva potrošača, s jedne strane, i realnih mogućnosti proizvođača, s druge strane. Navedena se ravnoteža ne može ostvariti ako proizvodna i trgovinska poduzeća ne surađuju. Zajedničko **planiranje proizvodnih programa i asortimana prodaje** najbolji je odraz **marketinškog zajedništva proizvodnih i trgovinskih poduzeća**. Da bi naišli na prijam kod potrošača, proizvodi iz strukture asortimana trgovinskog preduzeća trebaju ispunjavati, osim izgleda, cijene i zahtjeve potrošača u pogledu kvalitete.

4.1. Zadovoljstvo potrošača - polazni čimbenik u strategiji (QMS) trgovine

Prvi i ujedno najvažniji zadatak koji treba riješiti u politici asortimana odnosi se na utvrđivanje zahtjeva potrošača u pogledu kvalitativnih obilježja proizvoda. Prijeko potrebno je, naime, utvrditi kojim će obilježjima kvalitete potrošači dati prednost. Što proizvod znači potrošačima? Koje probleme im on treba riješiti? Odluke o kupnji proizvoda podrazumijevaju izbore između brojnih funkcionalnih, struktur-

⁸ Vidjeti: a) ISO /TC/SC2/N376 *Principi upravljanja kvalitetom i njihova primjena* i b) Arsovski, S., *Menadžment procesima*, Mašinski fakultet, Kragujevac, 2006.

nih i estetskih obilježja. “**Funkcionalna** obilježja vezana su za koristi koje se očekuju od proizvoda: npr., kišni ogrtač mora biti otporan na vodu; sat treba pokazivati točno vrijeme (a u novije vrijeme obavlja i druge funkcije – pokazivanje datuma, i sl.). Funkcionalna obilježja proizvoda (i beneficije potrošača povezane s njima) mogu se ostvariti na različite načine, preko različitih strukturnih karakteristika. **Strukturne karakteristike** obuhvaćaju faktore kao što su veličina, oblik, boja, materijal, okus, miris i opipljiva kvaliteta. Raspon opcija unutar svakog strukturnog obilježja proizvoda je velik i broj mogućih kombinacija je gotovo beskonačan. Nebitne strukturne razlike u kvaliteti proizvoda često mogu poslužiti kao tržišni manevar za pridobijanje potrošača. **Estetske** karakteristike obuhvaćaju dizajn, oblik, boje i druga, manje jasno određena obilježja koja trebaju privući pažnju potrošača i pridonijeti stvaranju privlačnog i vizualno atraktivnog proizvoda.⁹

Očigledno je da trgovinsko poduzeće mora voditi računa o zahtjevima sve probirljivijih potrošača i valja im se prilagoditi. Čak i nebitne promjene u sastavu ili pakiranju, mogu povećati obujam prodaje zbog njegove veće atraktivnosti, veće sposobnosti predstavljanja, zbog olakšane uporabe proizvoda ili omogućuje veću zaštitu sadržaja. Proizvod ponekad može dobiti novu kvalitetu promjenama njegova pakiranja, osobito ako pakiranje ima funkcionalnu uporabu izvan zaštite robe. Također, treba istaknuti da i boja pakiranja može izazvati određeno pozitivno ili negativno djelovanje kod potrošača. Boje mogu izazvati određene osjećaje, potaknuti asocijacije i pobuditi pozornost. Crna boja, npr., kod elektroaparata za domaćinstvo, daje ovim proizvodima posebno obilježje i zrači sigurnost i čistoću. Crno kao osnovna boja u pakiranju izaziva osećaj tuge. Na crnom pakiranju lako se uočava prašina pa tako pakiranje može djelovati prljavo i odbojno.¹⁰

4.2. Marketinško partnerstvo trgovine i proizvođača u svladavanju tajne sustava upravljanja kvalitetom (QMS)

Optimalna kvaliteta, promatrana integralno, može biti rezultat samo zajedničkih napora i suradnje svih sudionika u procesu stvaranja proizvoda. Središnje mjesto u tom procesu ima proizvodnja, ali ona ne može uspješno rješavati probleme kvalitete (potogovo kada se radi o kvaliteti asortimana) bez tijesne suradnje s trgovinom i potrošačima.

Proizvođač, polazeći od nabave repromaterijala, preko tehnološkog procesa proizvodnje i definitivnog stavljanja proizvoda u promet sve do potrošača, mora pratiti kanal kroz koji proizvod putuje. U proizvodnji se mora pridržavati postojećih zakonskih propisa, pravilnika i vlastitih normi proizvodnje, da bi proizvod svojim obilježjima mogao zadovoljiti zahtjeve potrošača. Tako je nastala serija standarda ISO 9000 (QMS), koja propisuje sve aktivnosti koje treba poduzeti da bi poduzeće i njegov proizvod bili međunarodno priznati. Te aktivnosti obuhvaćaju: a) marketing

⁹ Hartman, N., *Estetika*, Prometej, Novi Sad, 2009.

¹⁰ Senić, R., *Upravljanje rastom i razvojem preduzeća*, Savremena administracija, Beograd, 1993..

istraživanja tržišta u pogledu potreba i zahtjeva potrošača, b) izradu projekata (specifikacija i razvoj proizvoda), c) nabavu adekvatnih reprodukcionijskih materijala, d) planiranje i razvoj procesa, e) proizvodnju, f) kontroliranje, ispitivanje i provjeravanje, g) pakiranje i skladištenje, h) prodaju i distribuciju, i) ugradnju i puštanje u pogon, j) tehničku pomoć i održavanje, k) recikliranje i industrijsko uništavanje ekološki opasnih proizvoda.¹¹ Poduzimanjem ovih aktivnosti proizvodima se osigurava izlazak na tržište pa se moraju definirati: obveze unifikacije proizvoda (oblik, dimenzije, i sl.), sigurnost proizvoda pri uporabi i uvjeti zaštite životne okoline. Time se uklanjaju ograničenja nacionalnih tržišta, a stvara se slobodno međunarodno tržište, utemeljeno na fleksibilnim ugovornim odnosima proizvođača i potrošača. Na taj način se sprječava plasman proizvoda koji ne zadovoljavaju propisane norme kvalitete, a potrošačima se daje mogućnost da sami izvrše pravilan izbor proizvoda. To znači, društveno, odnosno ekonomsko priznanje za kvalitetu proizvoda daju potrošači-tržište.

Trgovina treba proizvode one kvalitete koje tržište, odnosno pojedine kategorije potrošača traže. Stoga menadžment trgovinskog preduzeća mora nabavljati i prodavati proizvode čija kvaliteta odgovara njihovim zahtjevima. Propusti u kvalitativnom strukturiranju asortimana praćeni su čestim rasprodajama, prekomjernim zalihama, a često i trajno izgubljenim potrošačima. Nepotrebno vezivanje sredstava za robu s malim koeficijentom obrta jednako je propasti poduzeća. Nabava je, kao prometna funkcija, uglavnom, odgovorna za kvalitativno strukturiranje asortimana. Istraživanjem tržišta nabave saznaje se ima li na tržištu robe tražene kvalitete, kakve su cijene, tko su dobavljači (ponuđači), koji su uvjeti isporuke, i sl. Često trgovinska poduzeća imaju alternativu u određivanju izvora nabava, pa se, zbog toga, u praksi pribjegava izboru najpovoljnijeg dobavljača na osnovi različitih ekonomskih kriterija. Neosporno je da, osim cjenovnih kriterija, za izbor najpovoljnijeg dobavljača sve veću pozornost zaslućuje necjenovni (kvalitativni) kriterij među kojima poćasno mjesto pripada kvaliteti.

Trgovina moće na više naćina utjecati na kvalitetu asortimana. To prvenstveno zavisi od stupnja njezine ukljućenosti u proces kreiranja politike asortimana. Praksa pokazuje da je najveći broj reklamiranih proizvoda u trgovini rezultat neodgovarajuće kvalitete u proizvodnji. Posljedica toga je pojava konfliktnih odnosa izmeću proizvođaća i trgovine. Najćešće jedna strana optućuje drugu da je nedovoljno razumije ili da ne uvaćava realne probleme. Paralelno s tim problemima treba rješavati kako zadovoljiti jedan zajednićki cilj, zadovoljstvo potrošaća. U takvim uvjetima dugoroćna i ćvrsta suradnja trgovine i proizvođaća postaje jamstvo da će potrošać imati proizvode traćene kvalitete. Kako tu suradnju uspostaviti, središnje je pitanje na koje treba dati odgovor.

Suvremena trgovinska praksa u vezi s tim daje odgovor na primjeru konkrećnih iskustava odrećenog broja trgovinskih poduzeća. Istraćivanja su pokazala da je

¹¹ ISO 9000:2000, (2005), Sistemi menadćmenta kvalitetom–Zahtevi, ISO 14001:2004, Sistemi menadćmenta zaštitom životne sredine–Zahtevi sa smernicama za primenu, SZS, Beograd.

najuspešniji primjer zajedničkog planiranja kvalitete asortimana “Marks end Spenser,” na kojemu je Harvard Business School izradila posebnu studiju kao primjer “najbolje prodaje” unutar američkih poslovnih škola.¹²

Dugoročna i čvrsta suradnja s proizvođačima osnova je uspjeha ove trgovinske kompanije. Njihovo zajedništvo prelazi okvire komercijalnih odnosa. Takvo im zajedništvo omogućuje četiri vitalne stvari koje su prijeko potrebne u stvaranju optimalne kvalitete asortimana, a to su: a) analiza i praćenje finalne tražnje s namjerom pravovremenog opskrbljivanja proizvođača potrebnim informacijama, b) osiguranje tehničkih uloga koji mogu biti osnova za suradnju između proizvođača i trgovine na području inovacija, poboljšanja kvalitete proizvoda i snižavanja troškova, c) ostvarivanje cjelovite kvalitativne kontrole proizvoda, d) kontrole repromaterijala, kao i osiguranje pouzdanih, visoko-kvalitetnih izvora ponuda (dobavljača)¹³. Radi se, u stvari, o direktnom angažmanu trgovinskog poduzeća “Marks end Spenser” (MS) u rješavanju brojnih pitanja tehničko-tehnološkog karaktera u samom procesu stvaranja proizvoda. Za kvalitetu proizvoda jamči trgovinsko poduzeće, pa je za potrošača irelevantno tko je proizvođač. Potrošač poznaje samo “MS,” njegovu **marku “St. Michael** koja je postala **sinonim kvalitete proizvoda** široke potrošnje.

Politika nabave u ovom poduzeću razlikuje se od standardne prakse drugih trgovinskih poduzeća. Ne nabavljaju se proizvodi koji su već proizvedeni već se ovo poduzeće zajedno s proizvođačima angažira u cijelom procesu proizvodnje prema utvrđenim specifikacijama. U svojim specifikacijama, koje upućuje proizvođačima “MS,” ne utvrđuje samo veličinu i deimenzije proizvoda, već i materijale od kojih će biti proizvedeni i po kojem tehnološkom postupku. Osim toga, ovo poduzeće provodi i totalnu kontrolu kvalitete, a ne samo završnu kontrolu kada je roba proizvedena. Radi se o svojevrsnom upravljačkom stilu i strategiji tržišnog pozicioniranja koja dolazi do izražaja u cjelokupnom procesu kontrole kvalitete svih čimbenika “paketa” ponude. Iz toga je izrastao kvalitativni menadžment, koji karakterizira aktivna uloga svih zaposlenih u realizaciji jasno definirane filozofije sustava menadžmenta kvalitetom.

5. ESTETIZACIJA SUSTAVA MENADŽMENTA KVALITETOM U TRGOVINI

Potrošači pri donošenju odluke o kupnji proizvoda, osim već iznesenih kvalitativnih obilježja, sve više uzimaju u obzir i kvalitetu usluge trgovinskog poduzeća. **Položaj prodajnog objekta, vanjski i unutarnji izgled, ambijentalno uređenje prostora i kultura komuniciranja zaposlenog osoblja** od prvorazrednog su značenja za reputaciju i promet trgovinskog poduzeća. Potrošač želi čuti prodavačeve upute o načinu uporabe, pouzdanosti proizvoda, o razlikama u odnosu na slične proizvode drugih proizvođača, o jamstvima i servisu. Osim toga, ni za jednu privrednu akti-

¹² Lovreta, S., *Trgovinski menadžment*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008, str. 349.

¹³ Ćuzović, S., Ivanović, P., *Inovacije u trgovinskom menadžmentu*, Ekonomski fakultet, Niš, 2010.

vnost nije toliko značajna suradnja potrošača s trgovinom i proizvođačima kao što je slučaj s pružanjem prodajnih usluga. Zato postoji potreba da se definiraju interesi potrošača i zajednički ciljevi i interesi s proizvođačima i trgovinom u vezi s kvalitetom usluga koje im pružaju.¹⁴

S tom namjerom proizvodna i trgovinska poduzeća trebaju zajednički planirati i pružati prodajne usluge potrošačima. Kao neposredan izvršilac najčešće se javlja trgovina, s obzirom na mjesto koje ima u reprodukciji. U interesu potrošača je da svoje primjedbe o kvaliteti proizvoda priopće trgovini. Trgovina treba uvijek surađivati s proizvođačima tako da: 1) preuzima jamstva za ispravno funkcioniranje tehnički složenijih i skupih proizvoda, 2) organizira servisnu službu i službu za tehničku pomoć potrošačima, 3) osigura rezervne dijelove, 4) organizira dostavu robe u stan, njezino instaliranje, puštanje u rad, 5) informira potrošača o najnovijim naučno-tehnološkim dostignućima relevantnim za pružanje kvalitetne usluge

6. ZAKLJUČAK

Kao najviši stupanj primjene suvremenog naučno-tehničkog progressa, u podizanju razine kvalitete usluga u trgovini, treba navesti kompjutorizaciju i na toj osnovi informatizaciju trgovine. Tome u znatnoj mjeri pridonose informacijski standardi (BAR-kod), koji se mogu automatizirano čitati pomoću čitača-skenera. Primjenom jedinstvenog kodiranja proizvoda i njegovog skeniranja podiže se razina kvalitete i prodajnih usluga. Neposredna povezanost elektroničkih (scanning) blagajni prodajnog mjesta s terminalima, omogućuje kompjutoriziranu naplatu na mjestu prodaje, tzv. POS (point-of sale system), elektronički transfer novčanih sredstava tzv. "EFTPOS" sustav, EDI i internet. Evidentno je da su potrošači sve glasnjiji u zahtjevima za poboljšanje usluga koje im pruža trgovina. S primjenom standarda ISO 9000, ISO 14000, HACCP, „CE” znaka, u prvi plan izbija sustav menadžmenta kvalitetom s aspekta tehničko-tehnoloških i ekoloških zahtjeva potrošača.

Sustav menadžmenta kvalitetom u trgovini se pomiče ka kvaliteti usluga. Međutim, ta kvaliteta usluga s aspekta tradicionalnih komponenti kvaliteta, kao što su: položaj, vanjski i unutarnji izgled prodajnog objekta, ambijentalno uređenje prostora, kultura komuniciranja zaposlenog osoblja i sl., pomiče se ka **kvaliteti elektroničke usluge**¹⁵[12]. Kvaliteta elektroničke usluge, i uopće e-trgovine, imat će središnju ulogu u trgovini budućnosti, koja će se odvijati putem interneta. Sve navedeno daje osnovu za pretpostavku da će i naš trgovinski menadžment ići ususret svjetskim trendovima i tražiti rješenja koja otvaraju ovakav razvoj.

¹⁴ Nacionalni program zaštite potrošača za period od 2007. do 2012. godine, Sl. glasnik RS, 2007., br. 11.

¹⁵ Ćuzović, S., Sokolov, S., Unapređenje kvaliteta elektronske usluge u funkciji satisfakcije potrošača, Ekonomske teme, Niš, br. 2, 2009.

LITERATURA:

1. Arsovski, S., Menadžment procesima, Mašinski fakultet, Kragujevac, 2006.
2. Brown, A., Loughton, K., *Smaller enterprises experiences with ISO 9000*, International Journal of Quality Management”, Vol. 15, No 3, 2001.
3. Cude, B. J., *Consumer perceptions of environmental marketing clans: as exploratory study*, Journal of Consumer Studies and Home Economics, Vol. 12, No 3, 2003.
4. Ćuzović, S., Ivanović, P., *Inovacije u trgovinskom menadžmentu*, Ekonomski fakultet, Niš, 2010.
5. Ćuzović, S., Sokolov, S., *Unapređenje kvaliteta elektronske usluge u funkciji satisfakcije potrošača*, Ekonomske teme, br. 2, Niš, 2009.
6. Hartman, N., *Estetika*, Prometej, Novi Sad, 2009.
7. ISO /TC/SC2/N376 *Principi upravljanja kvalitetom i njihova primena*
8. ISO 9000:2000, (2005), *Sistemi menadžmenta kvalitetom–Zahtevi*, SZS, Beograd, 2005.
9. ISO 14001:2004, *Sistemi menadžmenta zaštitom životne sredine–Zahtevi sa smernicama za primenu*, SZS, Beograd, 2005.
10. Kotler, P., *Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation and Control*, Prentice Hall, New York, 1997.
11. Lovreta, S., (2008), *Trgovinski menadžment*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2008.
12. *Nacionalni program zaštite potrošača za period od 2007. do 2012. godine*, (2007), Sl. glasnik RS, br. 11/2007.
13. Senić, R., (1993), *Upravljanje rastom i razvojem preduzeća*, Savremena administracija, Beograd, 1993.
14. Sheps, I., *Integrirani sistem menadžmenta*, Kvalitet, Beograd, br. 9-10/2008.

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN TRADE - MARKETING INTERNATIONALISATION OF RELATIONS WITH CONSUMERS¹⁶

Sreten Ćuzović¹⁷ & Đorđe Ćuzović¹⁸

Summary

The aim of marketing management is to satisfy the needs and desires of consumers. A lot of factors have influenced the consumers and their purchasing. Besides price and assortment factors there are requirements of consumers of the quality of a product. It means that a product should possess physical, chemical, desinng, aesthetic, ecological and other desirable properties that should be expressed before the use of products. Because of that the quality in use of products. Because of that the quality in the theory and practice of management is beginning to affirm itself. This has been particularly expressed by the introduction of 9000 makes internationalisation of quality system and circulation of goods and services without "physical-fiscal-technical" barrier possible.

Key words: internationalisation, trade, consumer, quality, marketing, management, ISO 9000(QMS), ISO 14000(EMS), TQM.

JEL classification: M11

¹⁶ This text is thematically complementary to the research published by S. Ćuzović co-author in the book „Quality Management in Trade-Marketing” (2010), Faculty of Economics, Niš, and has been supplemented with research results from the seminar paper produced by the co-author as part of his doctoral studies.

¹⁷ Sreten Ćuzović, Ph.D., Full Professor, Faculty of Economics in Niš, Republic of Serbia, E-mail: otilo@ptt.rs

¹⁸ Đorđe Ćuzović, Ph.D. candidate, E-mail:cuzovic@gmail.com