

Radojko Lukić \*

UDK 339.378.2  
JEL Classification D40, L81, M41  
Stručni članak

## UTJECAJ POVRATA ROBA NA PERFORMANSE U MALOPRODAJI

*U posljednje vrijeme sve češći su povrati / reklamacija, (kao i krađa), roba u maloprodaji. Ta pojava je posebno izražena u maloprodaji razvijenih zemalja tržišne ekonomije. U ostalim zemljama povrat roba je tek u početnoj fazi razvoja, tj. na znatno je nižoj razini. Stopa povrata roba od prodaje je, zbog izraženog trenda porasta gotovo u svim zemljama svijeta, sve značajniji pokazatelj kako stupnja satisfakcije (zadovoljstva) potrošača, tako i performansi (uspješnosti) globalnih maloprodajnih lanaca, pa tako kupčevi povrati roba u razvijenim zemljama iznose oko 8% od prodaje. Značajni su, dakle, troškovi kupčevih povrata roba. To se svakako negativno odražava na ukupne performanse maloprodajnih lanaca. U cilju optimiziranja troškova kupčevih povrata roba, neovisno o razlozima smatra se da je neophodno stvoriti «fleksibilnu» politiku povrata roba kao instrumenta upravljanja prodajom, maržom, i profitom maloprodajnih lanaca, kao i centralizirani sustav njihove autorizacije. Isto tako, vrlo je važno kontinuirano unapređivati sustav upravljanja odnosima s kupcima. Investiranje u «prevenciju» može u velikoj mjeri utjecati na smanjenje troškova kupčevih povrata roba, što se pozitivno odražava na performanse maloprodajnih lanaca. Svrha i cilj istraživanja u ovom radu jest da se što potpunije ukaže na sve veći utjecaj povrata roba na profit suvremenih trgovaca. Stoga je neophodno adekvatnom kontrolom minimizirati njihov efekt. Metodologija istraživanja problema povrata roba je prije svega zasnovana na komparativnoj analizi sekundarnih podataka za Sjedinjene Američke Države i Kanadu. Rezultati istraživanja na primjeru odnosnih država pokazuju da povrat roba znatno utječe na profit globalnih*

---

\* R. Lukić, dr. sc., redoviti profesor na Katedri za računovodstvo i poslovne finansije, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Beogradu, Srbija. (E-mail: rlukic@ekof.bg.ac.rs).

Članak je primljen u uredništvo 18. 11. 2013., a prihvaćen je za objavu 27. 2. 2014.

*trgovaca. U budućnosti ovaj problem će biti sve značajniji i menadžment maloprodaje mora mu posvetiti posebnu pozornost.*

*Ključne riječi: satisfakcija kupaca, politika povrata roba, autorizacija, prevare, profit.*

## 1. Uvod

U suvremenoj maloprodaji sve je izraženiji problem povrata roba od strane kupaca, a to se bitno odražava na profit. S obzirom na to, svrha i cilj ovog rada je da se, na primjeru Sjedinjenih Američkih Država i Kanade sagleda kakav je utjecaj povrata roba na performanse maloprodaje. Metodologija istraživanja je prije svega zasnovana na komparativnoj analizi sekundarnih podataka selektivnih zemalja, koje mu sve više posvećuju značajnu pozornost. Literatura posvećena problemu povrata roba u suvremenoj maloprodaji je u razvoju, tj. postoji vrlo malo cjelovitih radova na tu temu. Poznavanje teorije i prakse vrlo je značajno za menadžere u suvremenoj maloprodaji u funkciji minimiziranja efekata povrata roba na profit. Rada je strukturiran tako da se najprije ukazuje na važnost problema povrata roba, zatim na povrat roba u SAD i Kanadi i, najzad, na optimizaciji učinaka povrata roba na profit maloprodajnih lanaca.

Jedan od značajnijih problema u suvremenoj maloprodaji je, problem krađa i kupčevih povrata roba i, s tim u vezi, rizici prijevara. Dvije trećine trgovaca (66.2%) je izjavilo da je u posljednje vrijeme znatno povećan organizirani kriminal (National Retail Federation, 2013, Organized Retail Crime Survey). Ilustracije radi, u 2011. gubici po osnovu manjkova na zalihama - uslijed kriminala - su po pojedinim regijama (iskazano u postocima od prodaje) iznosili: Azija-Pacifik – 1.22%, Europa – 1.39%, Latinska Amerika - 1.67%, Bliski Istok / Afrika - 1.71%, Južna Amerika – 1.58%, i Globalno ukupno - 1.45%. Oni su, dakle, vrlo značajni – 1.45% (globalno), i kreću se od 1.22% (Azija-Pacifik) do 1.71% (Bliski Istok / Afrika) (Bamfield, 2013). Globalno promatrano, uzroci manjkova na zalihama u maloprodaji su: kupci - 43.2%, zaposleni - 35.0%, dobavljačeve prijevare - 5.6%, i procesna i računovodstvena / proceduralna greška - 16.2% (Bamfield, 2013).

Prijevare su, svakako, veće kod međunarodnih nego domaćih trgovaca. Tako, na primjer, u 2012. prijevare (u postocima od prihoda) su iznosile kod domaćih trgovaca – 0.50%, a kod međunarodnih - 0.74% (Lexis Nehis, 2012., True Cost of Fraud Report).

Uzroci manjkova na zalihama su svakako različiti po pojedinim regijama, zemljama, maloprodajnim tvrtkama, kategorijama proizvoda, i pokazuju tendenciju porasta, posebno poslije recesije (od 2008.). No, bez obzira na to, prilikom uprav-

ljanja manjkovima na zalihama u maloprodaji mora se posebna pažnja posvetiti ublažavanju problema krađa kupaca (kao i zaposlenih), analizi efekata primjene i u kontekstu toga različitih mjera, uključujući i modernu tehnologiju.

Vrste prijevara u suvremenoj maloprodaji različite su. Tipične vrste prijevara u maloprodaji su: «frizirani» financijski izvještaji (posebno primjenom koncepta «kreativnog računovodstva»), mobilni uređaji, plaće i nadnice, prodavačev dosluh, refundacije, manipulacije na prodajnom mjestu (point of sale - POS), krađe zaposlenika, i kupčeve krađe (Deloitte, 2013, Shrinking retail shrink). Troškovi prijevara su sve značajniji i u velikoj mjeri utječu na performanse u maloprodaji. Neophodno je, stoga, unaprijediti učinkovitost upravljanja rizikom prijevara u vezi sa zalihama da bi se povećali profiti u suvremenoj maloprodaji. Holistički pristup upravljanja rizikom prijevara u domenu zaliha je zasnovan na sljedećim činjenicama: korporativna kultura, tehnologija i analiza podataka, kontinuirani monitoring i inovacije, i učinkovita kontrola aktivnosti (Deloitte, 2013, Shrinking retail shrink).

U posljednje vrijeme vrlo su značajne kupčeve krađe u maloprodaji, gotovo svih kategorija proizvoda. Tako, na primjer, u Ujedinjenom Kraljevstvu (UK) kupčeve krađe su u 2011-12. sudjelovale u ukupnim izravnim troškovima maloprodajnog kriminala sa 28%, a prijevare sa 26%, što su zbrojeno značajni troškovi date vrste u maloprodaji. Kupčeve krađe u 100 prodavaonica u 2011-12 su iznosile £4,495 (postotak promjene u odnosu na 2010-11 je 59%), a po incidentu £109,19 (postotak promjene u odnosu na 2010-11 je 28%) (BRC Retail Crime Survey 2012.).

Prema NRSS, (2011.), Final Report krađe u supermarketima i prehrambenim trgovinama u 2011. su iznosile oko 2.54% od ukupne godišnje prodaje. Uzroci tome su: interne krađe 44%, lopovi 33.3%, administrativne i papirne pogreške 9.9%, i dobavljačeve 6.3%. Ostatak (6.5%) se odnosi na krađe po osnovu kreditnih kartica, interneta, refundiranja prijevara itd.

Uzroci krađa u prehrambenim trgovinama u Europi (iskazano u postocima od prodaje u 2011) su: interna pogreška - 16.2%, zaposlenici - 35.0%, kupčeve krađe - 43.2% i ostale krađe - 5.6%. Kupčeve krađe u 2011. su se povećale za 13.4% u odnosu na 2010 (Lewandowska, 2012).

Polazeći od značaja rizika prijevara, u ovom radu naglasak je, prije svega, na istraživanju utjecaja troškova povrata roba na bruto maržu i profit globalnih maloprodajnih lanaca. U kontekstu toga posebno se istražuju efekti kupčevih krađa, povrata i prijevara u elektronskoj trgovini na performanse suvremene maloprodaje. Isto tako, analiziraju se i efekti primjene pojedinih preventivnih mjera na smanjenje kupčevih prijevara svih vrsta, posebno po osnovu povrata roba, kako bi se povećao profit u maloprodaji. Sva ta saznanja trebaju poslužiti kao osnova za što učinkovitije upravljanje rizikom prijevara kupaca u vezi s povratom robe u suvremenoj maloprodaji da bi se ostvarila željena troškovna učinkovitost i ciljni profit, kao pretpostavke za daljnji kontinuirani održivi razvoj.

## 2. Pregled literature

Povratak roba postaje sve značajnija ekonomska kategorija u suvremenoj maloprodaji. Literatura posvećena ovom pitanju je u fazi razvoja.

Problem kupčevih krađa i, posebno, povrata roba, s obzirom na važnost u suvremenoj maloprodaji sve se više istražuje u novijoj literaturi (knjige, studije, članci i ostalo) (Lukić, 2011; Lukić, 2013; Powers, 2013). Ovim problemom se, također, bave mnogi instituti, udruženja trgovaca i drugi.

Sva ta saznanja u ovom radu služe kao osnova za što temeljitije proučavanje problema kupčevih krađa i, posebno, povrata roba u suvremenoj maloprodaji. Na temelju toga može se razviti učinkovit model sustava upravljanja kupčevim povratom roba u funkciji povećanja profita konkretnog maloprodajnog lanca. Njegovo poznavanje je vrlo značajno za maloprodavce, prije svega, iz zemalja u razvoju i tranziciji, kakav je slučaj primjerice sa Srbijom.

## 3. Metodologija istraživanja

U kontekstu istraživanja problema kupčevih krađa i, posebno, povrata roba u ovom radu se mogu postaviti različite hipoteze. No, bez obzira na to, središnja prva istraživačka hipoteza (H1) je: troškovi povrata roba značajno utječu na performanse maloprodajnih lanaca. Na to ukazuju dobiveni rezultati empirijskih istraživanja u SAD i Kanadi. Značajna pažnja se posvećuje i drugoj povezanoj hipotezi (H2) definirane u smislu: politika «fleksibilnih» kupčevih povrata i upravljanje odnosima s kupcima utječu na «optimiziranje» troškova povrata roba u suvremenoj maloprodaji. U sklopu toga se sagledavaju i efekti učinkovitog procesa kupčevih povrata roba na performanse maloprodajnog lanca, uključujući i centralizirani sustav njihove autorizacije. Sve testirane hipoteze su potvrđene na primjeru empirijskih podataka SAD i Kanade, koji su usporedno analizirani u ovom radu.

Metodologija istraživanja hipoteza je zasnovana na proučavanju teorije, normative, deskriptivnoj statistici i, posebno, komparativnoj analizi (dinamike veličine i strukture troškova i uzroka) povrata roba po pojedinim zemljama, maloprodajnim lancima i kategorijama proizvoda, s posebnim osvrtom na SAD i Kanadu.

Analizirani podaci su prikupljeni iz raspoložive razvijene kompleksne statističke baze za Sjedinjene Američke Države, Kanadu, i dijelom za Europu i Veliku Britaniju. Statistika ove vrste je, nažalost, nedovoljno razvijena u mnogim zemljama u razvoju i tranziciji, kakav je slučaj, na primjer, sa Srbijom. To svakako otežava međunarodnu komparaciju u cilju što temeljitijeg proučavanja tretirane problematike. Zbog važnosti problema povrata roba neophodno je u budućnosti razviti posebnu statistiku praćenja kretanja povrata roba na razini zemlje, proizvođača, maloprodajnih lanaca i kategorija proizvoda. Učinci toga biti će optimizirani.

ranje troškova povrata roba kao sve značajnije determinante ukupnih performansi maloprodajnih lanaca.

#### 4. Značaj povrata roba

Sve je izraženija dinamika povrata roba u suvremenoj maloprodaji, posebno u zemljama razvijene tržišne ekonomije, a također, ali u manjem iznosu i u zemljama u razvoju i tranziciji. Povrati roba se tretiraju kao značajan instrument upravljanja profitima u modernim trgovinskim lancima. Trgovinski lanci su zbog povrata roba izloženi riziku prijevara. Prilikom analize utjecaja kupčevih povrata roba na performanse trgovinskih lanaca treba, svakako, sagledati obje dimenzije - prihodovnu i troškovnu (Lexis Nehis, 2012, True Cost of Fraud Report). Stopa povrata roba je značajan indikator performansi suvremenih trgovinskih lanaca i bitna je mjera satisfakcije kupaca / potrošača. Satisfakcija kupaca / potrošača je ključna determinanta tržišne i financijske pozicije maloprodajnog lanca. Troškovi povrata roba se - prema karakteru - tretiraju kao dio troškova «prodaje, generalnih i administrativnih» ili kao «posebni opći troškovi» u bilansu uspjeha maloprodajnog lanca (Accenture, 2011, A «Returning Problem»).

Istraživanjem u maloprodajnoj praksi, na primjeru velikih maloprodajnih klijenata, procijenjena je frekvencija pojedinih vrsta kupčevih povratnih prijevara i zloupotreba. Rezultati tog istraživanja su sljedeći: najam - 51.5%, povrat ukradene robe - 2.5%, prijevara zaposlenih - 8.7%, prihvaćene prevare - 5.1%, cjenovna arbitraža - 0.6%, i nepoznata vrsta prijevara - 31.5% (The Retail Equation - Return Fraud and Abuse: How to Protect Profits, White paper).

Značaj povrata je različit po pojedinim kategorijama proizvoda. Tako, na primjer, prema *Javelin Group*, u modnom sektoru postotak povrata kupljene robe je do 40%, a kod elektrike i kupčeve kućne elektronike je znatno niži, i kreće se između 5% i 10%. Kod tvrtke *iForce* povrat po pojedinim kategorijama (iskazano u postocima od prodaje) je: odjeća oko - 25%, elektrika - 12% - 13%, kućni predmeti - 7% - 9% i pribor - 2%, - navedeno prema *Kurt Salmon Associates*. Ona vodi "fleksibilnu" politiku povrata roba (Retail Week, 10 February 2013, Analysis: The value of returns - what does it mean for your business?).

Prema istraživanjima *Accenture* troškovi povrata roba u sektoru kupčeve kućne elektronike u Sjedinjenim Američkim Državama u 2011. su iznosili 16.7 milijardi dolara. Troškovi povrata kupčeve kućne elektronike se kreću između 11% i 20% od ukupno kupljenih elemenata, i pokazuju tendenciju porasta. Uzroci povrata su sljedeći: 68% je okarakterizirano kao «nije poznat problem», 27% je označeno kao «kupčevo kajanje», i 5% su defekt. Troškovi povrata kupčeve kućne elektrike

iznose u postotcima od prodaje kod proizvođača 5-6%, a kod maloprodaje 2-3%. Istraživanjem je utvrđeno da 1% redukcije «proizvodi» 4% uštede troškova povrata kupčeve kućne elektronike. Ono što je karakteristično jeste: da žene znatno više nego muškarci vraćaju kupljenu kućnu elektroniku (Accenture, 2011, A «Returning Problem»).

U zemljama razvijene tržišne ekonomije razvijena je posebna statistika za praćenje kretanja povrata roba neovisno od razloga, kako na godišnjoj razini, tako i za vrijeme praznika. Također je donesen poseban zakon o kupčevom povratu roba.

U mnogim zemljama u razvoju i tranziciji, za razliku od zemalja razvijene tržišne ekonomije, ne postoji adekvatna sustavna evidencija kretanja povrata roba kako na makro tako i mikro razini (to je slučaj sa Srbijom. U tim zemljama samo se na temelju stručne procjene može doći do podatka: Koliki je postotak povrata roba od prodaje?

Kada je riječ o Srbiji, prema našim procjenama on iznosi manje od 1% od prodaje (uključujući povrat robe čiji je rok upotrebe istekao). U Srbiji je nedavno donesen Zakon o zaštiti potrošača («Sl. Glasnik RS», br. 73 / 2010), koji tretira i problem povrata roba, po ugledu na zemlje razvijene tržišne ekonomije, posebno članica Europske unije. No, problem je u tome što se on još uvijek na primjenjuje na adekvatan način u maloprodajnoj praksi, naročito kod domaćih trgovinskih lanaca. To se negativno odražava na stupanj satisfakcije kupaca / potrošača i time na profitabilnost trgovačkih lanaca.

## 5. Povrat roba u Sjedinjenim Američkim Državama

Vrlo je izražen problem kupčevih povrata roba u Sjedinjenim Američkim Državama (National Retail Federation, 2012, Return Fraud Survey). U cilju sagledavanja problema rizika prijevare temeljem povrata roba, u Tablici 1. su prikazani povrati roba i rizik prijevare po tom osnovu u Sjedinjenim Američkim Državama za razdoblje 2008 - 2012.

Tablica 1.

KUPČEVI POVRATI ROBA I S TIM U VEZI PRIJEVARE  
 U SJEDINJENIM AMERIČKIM DRŽAVAMA

	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
Prodaja	\$ 2,391	\$ 2,307	\$ 2,389	\$ 2,433	\$ 3,013
Povrat u postocima od ukupne prodaje	8.70%	8.04%	8.12%	8.92%	8.77%
Iznos povrata roba	\$ 207.9	\$ 185.5	\$ 194.0	\$ 217.0	\$ 2 64.3
Postotak povrata bez prijema		16.4%	15.7%	19.7%	17.3%
Prevare u postocima od ukupnih povrata	5.4%	5.2%	7.2%	6.6%	3.4%
Procijenjeni iznos prijevara	\$ 11.2	\$ 9.6	\$ 13.9	\$ 14.3	\$ 8.9
Povratne prijevare i zlouporabe u postocima od ukupnih povrata	8.2%	8.0%	9.1%	8.5%	6.5%
Procijenjeni iznos povratnih prijevara i zloupotreba	\$ 15.5	\$ 14.8	\$ 17.7	\$ 18.4	\$ 17.2

Napomena: Prodaja i povrati su iskazani u milijardama dolara.

Izvor: The Retail Equation - National Retail Federation, 2011 and 2012 Consumer Returns in the Retail Industry.

U Sjedinjenim Američkim Državama u 2012. povrati roba u maloprodaji su iznosili 8.77% od ukupne prodaje. To znači da su neto prihodi od prodaje roba iznosili 91.23%.

U 2012. procijenjeni troškovi prijevara i zloupotreba temeljem povrata roba u maloprodaji u Sjedinjenim Američkim Državama su iznosili između 8.9 i 17.2 milijuna dolara. Troškovi prijevara su 3.4% od ukupnih povrata, odnosno troškovi prijevara i zloupotreba su 6.5% od ukupnih povrata. Sve to ukazuje da je u SAD vrlo značajan rizik prijevara temeljem povrata roba u maloprodaji. Iz tih razloga se posebna pozornost posvećuje što efikasnijem upravljanju povratom roba, s posebnim osvrtom na rizik prijevara. U kontekstu toga, pored ostaloga, primjenjuje se «fleksibilna» politika povrata roba i centralizirani sustav njihove autorizacije.

U Sjedinjenim Američkim Državama posebno se analiziraju prijevare temeljem **kupčevih povrata roba za vrijeme praznika**. Praznična prodaja se odnosi na studeni i prosinac u godini (tj. razdoblje pred Novu godinu i Božićne blagdane). U Tablici 2. su prikazani povrati robe i prijevare u maloprodaji u SAD u 2012. za vrijeme praznika.



Tablica 2.

**KUPČEVI POVRATI ROBA I POVRATNE PRIJEVARE U SJEDINJENIM  
AMERIČKIM DRŽAVAMA ZA VRIJEME TRAJANJA BLAGDANA**

	<b>2012.</b>
Iznos povrata roba za vrijeme blagdana	\$ 62.7
Povrati u postocima od prodaje za vrijeme blagdana	10.7%
Iznos povratnih prijevare za vrijeme blagdana	\$ 2.88
Povratne prijevare u postocima od povrata za vrijeme blagdana	4.6%

Napomena: Prodaja i povrati su iskazani u milijardama dolara.

Izvor: The Retail Equation - National Retail Federation, 2011 and 2012 Consumer Returns in the Retail Industry.

Podaci u danoj tablici pokazuju da su vrlo značajni povrati roba u maloprodaji u Sjedinjenim Američkim Državama za vrijeme trajanja blagdana. Oni su u 2012. iznosili 10.7% od prodaje za vrijeme trajanja blagdana. Značajan je i rizik prijevare po tom osnovu. On je u 2012. iznosio 4.6% od povrata roba za vrijeme trajanja praznika.

Vrlo je značajno pitanje: Kako se u maloprodaji gleda na povratne prijevare nasuprot manjkovima na zalihama? Istraživanjem u SAD je utvrđeno da u maloprodaji pridaju veliki značaj kupčevim povratnim prijevarama (The Retail Equation - National Retail Federation, 2011 and 2012 Consumer Returns in the Retail Industry).

Povrati roba u maloprodaji i s tim u vezi prijevare, pored pozitivnih efekata, imaju i negativne, kako za samu maloprodaju, tako i za državu. Negativni efekti povrata roba za maloprodaju su gubitak posla (tj. smanjenje broja transakcija i zaposlenih) i poreza. U Sjedinjenim Američkim Državama po osnovu kupčevih povratnih prijevare gubi se 323,198 transakcija, odnosno povratnih prijevare i zloupotreba 627,102 transakcija (The Retail Equation - National Retail Federation, 2011 and 2012 Consumer Returns in the Retail Industry). Mnogi kupci odustaju od dalje kupnje u dotičnoj trgovini ako se ne izvrši povrat kupljene robe gotovo neovisno od razloga tome. To se u velikoj mjeri na svoj način odražava na performanse američke (i uopće) maloprodaje.

Značajni su i iznosi gubitka poreza od oporezive prodaje robe zbog kupčevih povratnih prijevare u suvremenoj maloprodaji. U SAD (na federalnom nivou) gubitak poreza od umanjenja prihoda od prodaje robe zbog kupčevih povratnih prijevare kreće se, promatrano po pojedinim zemljama, od 536 milijuna do 1.04 bilijuna dolara. Na lokalnoj razini on se kreće od 131 do 254 milijuna dolara (The Retail Equation - National Retail Federation, 2011 and 2012 Consumer Returns in the Retail Industry).



Zbog složenosti problema primjenjuje se «fleksibilna» politika povrata roba, kao i centralizirani sustav njihove autorizacije i verifikacije. Na taj se način u što većoj mjeri neutraliziraju negativni učinci povrata roba. Pozitivni efekti redukcije kupčevih povratnih prijevarena su: poboljšanje kupčeve satisfakcije, niža stopa povrata, povećanje neto prodaje, i veći profit.

## 6. Povrat roba u Kanadi

U Kanadi su, kao i u SAD, vrlo značajni povrati roba, odnosno prijevarena po tom osnovu. U Tablici 3. su prikazani povrati roba i s tim u vezi prijevarena u maloprodaji u Kanadi za 2011.

Tablica 3.

### KUPČEVI POVRATI ROBA I POVRATNE PRIJEVARE U KANADI

	<b>2011.</b>
Prodaja	\$ 297
Povrati u postocima od prodaje	8.77%
Iznos povrata roba	\$ 26
Povratne prijevarena u postocima od ukupnih povrata	4.2%
Procijenjeni iznos povratnih prijevarena	\$ 1.1
Povratne prijevarena i zloporabe u postocima od ukupnih povrata	6.0%
Procijenjeni iznos povratnih prijevarena i zloporabe	\$ 1.6

Napomena: Prodaja i povrati su iskazani u milijardama dolara.

Izvor: The Retail Equation - National Retail Federation, 2012, Consumer Returns in the Retail Industry.

Vrlo su značajni povrati robe u maloprodaji u Kanadi. Oni su u 2011. iznosili 8.77% od prodaje. Značajne su u kontekstu toga i povratne prijevarena. U 2011. procijenjeni iznos povratnih prijevarena i zloporabe se kretao između 1.1 i 1.6 milijardi dolara, tj. od 4.2% do 6.0% od ukupnih povrata.

Gubitak poreza od umanjjenja prihoda od prodaje zbog povratnih prijevarena i zloporaba na federalnoj i lokalnoj razini iznosio je između 145 i 207 milijuna dolara. Po osnovu kupčevih povratnih prijevarena izgubljeno je 29,246 transakcija, odnosno gubitak transakcija po osnovu povratnih prijevarena i zloupotreba je 41, 780.

Prema tome, vrlo su značajni negativni učinci povratnih prijevara i zloporaba kako za državu u cjelini, tako i za maloprodaju u Kanadi. Zbog toga se, pored ostalog, posvećuje sve veća pažnja što efikasnijem upravljanju kupčevim povratom roba u maloprodaji u Kanadi. U kontekstu toga se primjenjuje «fleksibilna» politika povrata roba, i centralizirani sustav njihove autorizacije i verifikacije.

## 7. Utjecaj povrata roba na rentabilnost

Povrati roba, s obzirom na izraženu dinamiku, tj. visoke iznose, vrlo su značajni čimbenici profitabilnosti u suvremenoj maloprodaji (McGoldrick, 2002; Cox, 2004; Fernie, 2004; Levy, 2007; Berman, 2010). Samo upravljanje kupčevim povratom roba izaziva «dodatne troškove» (vrijeme anagažiranja prodajnog osoblja, sniženje, oštećena roba, troškovi ureda i drugi operativni troškovi u vezi s procesiranjem povrata). Oni mogu biti na godišnjem nivou, kao što pokazuju rezultati empirijskih istraživanja u maloprodaji zemalja razvijene tržišne ekonomije, milionski dolarski iznosi. Visoka stopa povrata roba može dugoročno negativno utjecati (iskazano brojčano više od 20 - 30 %) na profit maloprodajnih lanaca. U Tablici 4. je prikazan utjecaj povrata roba na profit / (gubitak) u maloprodaji, pri pretpostavci da je bruto marža 40% i prodajna cijena za 20 artikala \$ 100.

Tablica 4.

### UTJECAJ KUPČEVIH POVRATA NA PROFIT / (GUBITAK) U MALOPRODAJI

Profit / Gubitak kalkulirani za originalnu prodaju (bez povrata)				
Bruto prodaja	Bruto dobit / (gubitak) od originalne prodaje	Operativni troškovi potrebni za kreiranje originalne prodaje	Operativan profit / (Gubitak) od prodaje	
\$ 2,000	\$ 800	(\$ 550)	250 \$	
Profit / Gubitak kalkulirani za povrat				
Stopa povrata	Neto prodaja (nakon povrata)	Usuglašeni bruto profit / (Gubitak) (poslije povrata)	Dodatni operativni troškovi u vezi s povratom	Doprinos operativnom profitu / (Gubitku) poslije procesiranih povrata
100%	0 \$	(\$ 800)	(\$ 450)	(\$ 1,000 \$)
50%	\$ 1,000	(\$ 400)	(\$ 225)	(\$ 375)
20%	\$ 1,600	(\$ 160)	(90 \$)	\$ 0
0%	\$ 2,000	\$ 0	\$ 0	\$ 250

Izvor: The Retail Equation, (2013), - Return Fraud and Abuse: How to Protect Profits, White paper.

Podaci u tablici pokazuju da se pri stopi povrata od 20 posto ostvaruje prijelomna točka, tj. profit (gubitak) je jednak nuli. Sa smanjenjem bruto marže opada dakle prijelomna točka. Sve u svemu, profitabilnost trgovaca je u izravnoj vezi s povratom roba, pa učinkovito upravljanje povratom roba pozitivno utječe na profit maloprodajnih lanaca.

## 8. Online prodaja / kupovina roba i kupčeve povratne prevare

Sve je veća važnost elektroničke trgovine u maloprodaji (online maloprodaja) u razvijenim i brzo rastućim zemljama. Online kupnja u maloprodaji iznosi između 8% i 12% od prodaje (OECD, 2012). Motivi za kupnju putem elektroničkih narudžbi su: udobnost, narudžba od kuće, ušteda vremena, ušteda troškova, komparacija cijena, dovoljno vrijeme za razmišljanje i konačno odlučivanje, veliki i raznovrstan asortiman proizvoda, mogućnost povrata kupljene robe, pokušaj i mogućnost kupnje od kuće, promotivni poklon / besplatan, nema uvjeravanja s prodavačem, i mogućnost kupnje u svakom momentu bez ograničenja sati otvorenosti (tj. «non-stop»). Razlozi za povrat elektroničkih narudžba su: neodgovarajući kvalitet, visoka (nerealizirana) kupčeva očekivanja s obzirom na cijenu, artikal se razlikuje od onog u katalogu, pogrešno naručen proizvod, isporuka suviše kasni, greška u materijalu, proizvod je suviše veliki, i proizvod je suviše mali (Foscht et al., 2013).

Značajni su troškovi elektroničkog kriminala. Oni su u strukturi ukupnih izravnih troškova maloprodajnog kriminala u UK u 2011-12. sudjelovali sa 37% (BRC Retail Crime Survey 2012.)

Iznosi prijevара u elektroničkoj trgovini su različiti po pojedinim veličinama poduzeća. U 2012. gubici po osnovi elektroničkih prijevара (iskazano u postocima od ukupnih prihoda) promatrano po veličini i podrijetlu trgovačkih kompanija su iznosili: svi trgovci 0.54%, veliki e-trgovci - 0.60%, međunarodna trgovci - 0.74% i mobilni trgovci - 0.64% (Lexis Nehis, 2012, True Cost of Fraud Report). Prema tome, veliki e-trgovci, međunarodna i mobilni imaju veliki postotak prijevара od prihoda, što se negativno odražava na njihove performanse.

Vrlo je značajna stopa povrata proizvoda kod online trgovine. Tako, na primjer, u Sjedinjenim Američkim Državama prosječna stopa povrata od ukupnih kupljenih proizvoda kod top 500 U.S. E-trgovaca je 3,47 posto. Koliki će biti dati povrat ovisi o veličini i podrijetla prodavača, kao i kategorije proizvoda. U prosjeku online potrošači vrata 20% - 30% odjeće i drugih mekih roba. Stopa povrata je manja od 10% kod tvrdih proizvoda kao što su pokloni, kućni proizvodi i igračke (Internet Retailer - Top 500 U.S. Retailer).

Svaki online maloprodavac definira svoje uvjete povrata / reklamacije robe. Ilustracije radi, kod IDEA internet trgovine «Kupac ima pravo na povrat robe u sljede-

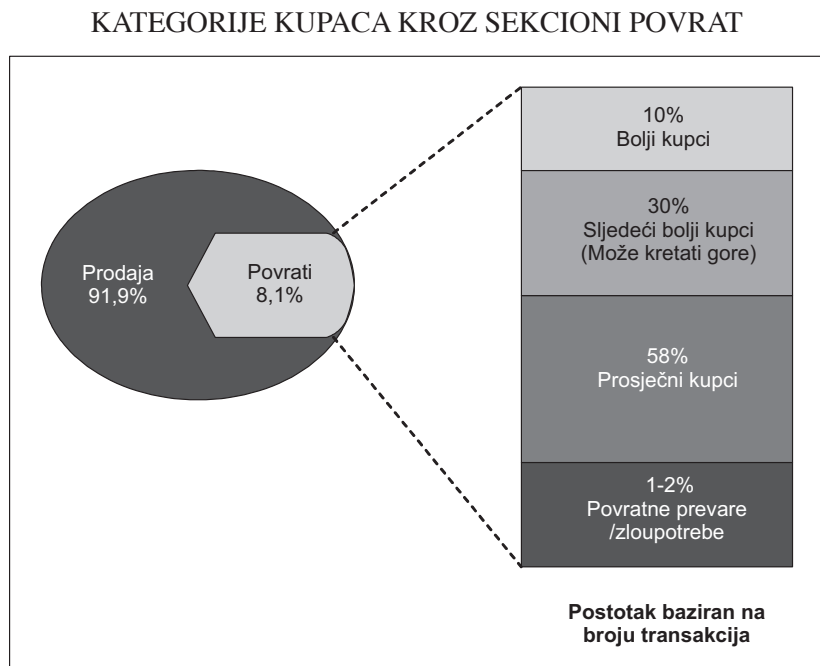
ćim slučajevima: isporuka robe koja nije naručena, isporuka robe kojoj je istekao rok trajanja, isporuka robe koja ima grešku ili oštećenja koja nisu nastala u transportu.

Pri prijemu robe provjeru ispravnosti narudžbe vrši kupac. Molimo usporedite primljene artikle s računom, ukoliko nešto nedostaje odmah to napomenite Vašem dostavljaču jer naknadne reklamacije ne možemo uvažiti. U slučaju vraćanja robe i povrata sredstava kupcu koji je prethodno platio nekom od platnih kartica, djelomično ili u cijelosti, a bez obzira na razlog vraćanja, Idea Internet trgovina je u obavezi da povrat vrši isključivo preko VISA, EC / MC i Maestro metoda plaćanja, što znači da će banka na zahtjev prodavača obaviti povrat sredstava na račun korisnika kartice „(IDEA internet prodavaonica; www.online.idea.rs).

## 9. Optimiziranje vrijednosti povratnih transakcija

Optimizacijom povratnih transakcija mogu se znatno reducirati povratne prijevare i zlouporabe (McGoldrick, 2002; Cox, 2004; Fernie, 2004; Levy, 2007;

Slika 1.



Izvor: The Retail Equation, (2013), - Optimizing the Value in Return Transactions, White Paper.

Berman, 2010). To utječe na povećanje neto prodaje 1-2% i više (Slika 1). Na taj način se stvara dodana vrijednost.

Istraživanjem u maloprodajnoj praksi je utvrđeno da približno 30 % od top 100 trgovaca koristi sustav centraliziranog upravljanja kupčevim povratom roba (POS Benchmarking Surveys; prema: The Retail Equation, 2013., - Optimizing the Value in Return Transactions, White Paper). U maloprodaji gdje primjenjuju sustav autorizirane verifikacije kupčevih povrata ostvaruju redukciju u prosjeku preko 8.2% (i 12.9% manjkova) bez negativnog utjecaja na rejting servisiranja kupaca (The Retail Equation, 2013., - Optimizing the Value in Return Transactions, White Paper).

Razvoj «fleksibilne» politike povrata roba, odgovarajućeg sustava njihove autorizacije i verifikacije, i unapređenja odnosa s kupcima znatno utječe na smanjenje povrata roba (Powers, 2013). Na taj se način može, prema procjenama, smanjiti povrat roba za 10% do 20%, što se pozitivno odražava na profitabilnost maloprodajnog lanca.

## 10. Unapređenje sustava preventivne zaštite gubitka zalihe od prijevара

Potrebna su značajna investicijska sredstva za optimiziranje gubitka zaliha temeljem prijevara u maloprodaji. Istraživanjem u praksi je utvrđeno da postoji visoka korelacija ( $R^2 = 61,9\%$ ) između investicija i manjkova na zalihama u maloprodaji (Bamfield, 2013). Neohodno je investirati izravno u zaposlenike, zaključenje odgovarajućeg ugovora sa zaposlenicima, naplati i deponiranje gotovine na bankovni račun (prijevoz oklopnim kolima) i sigurnosnu opremu. Na globalnoj razini u 2011. su potrošeni po vrstama za prevenciju gubitka po osnovi manjkova na zalihama sljedeći iznosi: izravno zaposleni \$ 5.932 milijardi (20.9%), zaključenje ugovora sa zaposlenicima - \$ 9.960 milijardi (35.2%), sigurnosna oklopna kola za prijevoz gotovine - \$ 2.400 milijardi (8.5%) i sigurnosna oprema - \$ 8.746 milijuna (30.9%) (Global Retail Theft Barometer 2011, Centre for Retail Research, UK).

U posljednje vrijeme sve je veće značenje primjene radio frekventne identifikacije (Radio-frequency identification - RFID) u maloprodaji. RFID omogućuje učinkovitu kontrolu gubitka zaliha kroz cijeli lanac vrijednosti. Primarni razlozi za primjenu RFID su: poboljšanje vidljivosti i upravljanja zalihama - 34.8%, poboljšanje prevencije gubitka - 19.3%, i kombinacija zaliha i potrebe za prevencijom gubitka - 32.6%, što ukupno iznosi 86.7% (Global Retail Theft Barometer 2011, Centre for Retail Research, UK). Prema tome, RFID značajno utječe (19.3%) na smanjenje troškova prijevara svih vrsta. To se pozitivno odražava na performanse trgovinskih lanaca.

## 10. Zaključak

Sve je veći značaj, pored krađa, kupčevih povrata roba kao instrument upravljanja prodajom, maržom i profitom u suvremenoj maloprodaji. Troškovi povrata roba su sve veći u maloprodaji zemalja razvijene tržišne ekonomije, kao što su SAD, Kanada i druge. Oni u velikoj mjeri utječu na performanse maloprodajnih lanaca. Provedeno istraživanje u ovom radu, na primjeru SAD i Kanade, pokazuje da je sve veći utjecaj troškova povrata roba na profit maloprodajnih lanaca.

U cilju optimiziranja utjecaja troškova povrata roba na performanse maloprodajnih lanaca neophodno je kreirati «fleksibilnu» politiku povrata roba, i odgovarajući sustav njihove autorizacije i verifikacije na centraliziranoj razini. Također je potrebno unaprijediti upravljanje odnosima s kupcima, i čim više primjenjivati modernu tehnologiju (posebno RFID). Glavni problem istraživanja utjecaja povrata roba na performanse (profit) maloprodaje je nedostatak odgovarajućih empirijskih podataka. S obzirom na to, za te potrebe vrlo je značajno razviti odgovarajuću sustavnu statističku bazu, posebno u zemljama u razvoju i tranziciji, kakav je slučaj primjerice sa Srbijom. To omogućuje njihovo praćenje na makro i mikro razini (tj. po pojedinim zemljama, maloprodajnim lancima i kategorijama proizvoda). Na osnovi komparativne analize mogu se poduzeti odgovarajuće mjere u funkciji optimiziranja utjecaja troškova povrata roba na performanse konkretnog maloprodajnog lanca.

### Literatura:

#### *Knjige:*

- Berman, E. and Evans, J. L., (2010.). *Retail Management*. Boston: Prentice Hall.
- Cox, R. and Brittain, P., (2004.). *Retailing, An introduction*. Harlow: Prentice Hall,
- Fernie, J., Fernie, S. and Moore, C., (2004.). *Principles of Retailing*. Amsterdam: Elsevier.
- Levy, M. and Weitz, B. A., (2007.). *Retailing Management*. Boston: McGraw-Hill, Irwin.
- Lukić, R., (2011.). *Evaluacija poslovnih performansi u maloprodaji*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Lukić, R., (2013.). *Računovodstvo trgovinskih poduzeća*. Beograd: Ekonomski fakultet.

McGoldrick, P. J., (2002.). *Retail Marketing*. London: The McGraw-Hill Companies.

**Članci u časopisu:**

Foscht, T. et al. , (2013.). "Retaining or Returning? Some insights for a better understanding of retur behaviour ", *International Journal of retail & Distribution Management* , 41), 2: 113-134.

Powers, T. L. and Jack, E. P. , (2013.). «The Influence of Cognitive Dissonance on Retail Product Returns», *Psychology & Marketing* , (30), 8: 724-735.

**Članci u zborniku:**

Lewandowska, J., (2012.). «Identification losses in the FMCG sector in the light of European and global researches», *Proceedings of FIKUSZ '12 Symposium for Young Researchers* , p. 101-110.

**Ostalo:**

Accenture, (2011.). A Returning Problem.

Bamfield, J. , (2013.). Changing Retail, Changing Loss Prevention, Centre for Retail research, UK.

BRC, (2012.). Retail Crime Survey.

Deloitte, (2013.). Shrinking retail shrink.

Global Retail Theft Barometer 2011. Centre for Retail Research, UK.

Lexis Nehis, (2012.). True Cost of Fraud Report.

National Retail Federation, (2012.). Return Fraud Survey.

National Retail Federation, (2013.). Organized Retail Crime Survey.

NRSS, (2011.). Final Report.

OECD, (2012.). Internet Economy Outlook.

Republika Srbija - Zakon o zaštiti potrošača («Sl. Glasnik RS», br. 73/2010).

Retai Week, (10 February, 2013.). Analysis: The value of returns - what does it mean for your business.



- The Retail Equation - National Retail Federationa, (2011. and 2012.). Consumer Returns in the Retail Industry.
- The Retail Equation, (2013.). "Return Fraud and Abuse: How to Protect Profits", *White paper*.
- The Retail Equation, (2013.). "Optimizing the Value in Return Transactions", *White Paper*.

#### IMPACT OF RETURN MERCHANDISE ON THE PERFORMANCE OF RETAIL TRADE

##### Summary

The research methodology of a given problem is primarily based on a comparative analysis of secondary data for the United States and Canada. Research results on the example of the United States indicate that the return of goods significantly affects the profits of global retailers. In the future, this problem will be more significant and retail management must pay special attention to it.

Keywords: customer satisfaction, return goods policy, authorization, fraud, profits.