

Dr. Nikola Knego

Docent na Fakultetu za turizam i vanjsku trgovinu, Dubrovnik

TENDENCIJE U RAZVOJU SUVREMENE EUROPSKE MALOPRODAJE

UDK/UDC 339.372

Pregledni rad

Primljeno/Received: 18. ožujka 1998.

Prihvaćeno za tisak/Accepted for publishing: 10. lipnja 1998.

Sažetak

U radu se obrađuju neke od karakterističnih tendencija u razvoju suvremene europske maloprodaje. Naglasak je stavljen na koncentraciju u trgovini na malo i njezin utjecaj na promjene u strukturi nosilaca maloprodajnih aktivnosti. Proces koncentracije se ogleda u: okrupnjavanju poslovnih jedinica u maloprodaji, porastu veličine maloprodajnih tvrtki, smanjenju značaja nezavisnog detaljističkog sektora, uz istovremeni porast integriranih oblika maloprodaje. Ova tendencija je potkrijepljena nizom brojčanih pokazatelja. Detaljnije je obrađena još tendencija diversifikacije suvremene europske maloprodaje. Istaknuti su razlozi takve poslovne orijentacije. Jedna od tendencija, koja će u budućnosti doći više do izražaja, je tendencija izlaska vodećih europskih trgovaca na malo na inozemna tržišta. U radu se iznose činitelji koji utječu na takvu poslovnu orijentaciju. Proces globalizacije tržišta će osnažiti ovu tendenciju. Svaka od spomenutih tendencija se temelji na nizu analitičkih podataka. U radu se obrađuje i tendencija širenja lepeze usluga. To nije karakteristika samo suvremene maloprodaje već ona karakterizira i razvijena gospodarstva u njihovoj ukupnosti. Takva gospodarstva postaju sve više uslužno orijentirana.

Ključne riječi: maloprodaja, koncentracija, diversifikacija, zakonodavstvo, potrošač.

1. UVOD

Trendovske karakteristike razvoja suvremene europske maloprodaje temelje se na dvjema komponentama. Prva je retrospektivna (pogled unazad, analiza prošlih događanja), a druga je perspektivna (buduća kretanja, budućí

scenario). Sintezom prošlog i budućeg dolazimo do svojevrsne povijesne perspektive.

Primjer povijesne perspektive koji navodimo¹ polazi od kvalitativne promjene pozicije sudionika u prometnom nizu: proizvođač, trgovac na malo i potrošač. Kako su proizvođač i trgovac na malo u funkciji podmirjenja potreba potrošača, njihovim redoslijedom se potencira uloga potrošača: potrošač-proizvođač-trgovac na malo. Vremenska dimenzija se odnosi na četiri etape: 60-te, 70-te, 80-te i 90-te godine.

Kakva je bila te kakva su očekivanja u odnosu na poziciju svakog od spomenutih sudionika?

Potrošač. Kupovao je, 60-tih godina, robu što je mogao naći. Sedamdesetih, kupuje ono što mu nedostaje. Osamdesetih kupuje ono što mu je potrebno, a devedesetih sve što mu pričinja zadovoljstvo. Potrošač pažnju pri kupovanju usmjerava u istim vremenskim intervalima proizvod, te preko cijene i izbora, 90-tih težište stavlja na vrijednost. To prate razlikama glede informiranja pri kupovanju i to od ograničenog informiranja i malog izbora do većeg izbora.

Proizvođač. Kvalitativna promjena njegove pozicije, za razvijene europske zemlje je određena prostornim tretmanom proizvoda. Proizvod je 60-tih godina imao lokalni značaj koji se ogledao u ograničenom doseg. Proizvod sedamdesetih godina širi doseg i dobiva nacionalni značaj. Osamdesetih je na djelu međunarodna koncentracija koja se manifestira u internacionalizaciji proizvoda. Devedesete godine donose međunarodnu organizaciju u sferi proizvodnje koja se ogleda u globalizaciji značaja proizvoda.

Trgovac na malo. Šezdesetih godina je to obiteljski posao uz nazočnost robnih kuća i izrazito lokalne konkurencije uz ostvarenje visoke razlike u cijeni (marže). Sedamdesetih godina je naglasak na super i hipermarketima regionalnog konkurentskog značaja uz otpočinjanje procesa koncentracije. Glavna obilježja osamdesetih su zasićenost tržišta, diverzifikacija te veliki specijalizirani prodajni objekti. Riječ je o hipermarketima međunarodnog značaja i konkurenciji na nacionalnoj razini. Devedesete godine su karakteristične po prisustvu specijalistički usmjerenih maloprodajnih lanaca međunarodnog značaja. Konkurencija je međunarodna, a izraziti pojavnici organizacije maloprodaje su hipermarketi.

Detaljnije će biti obrazložena obilježja razvoja maloprodaje u razvijenim europskim zemljama. To bi moglo biti interesantno i s aspekta hrvatske maloprodaje, jer su obilježja razvijenijih sredina naša vremenski pomaknuta slika.

1 Vidjeti detaljnije u slijedećem izvoru: Grupa autora, International Retailing-trends and Strategies, Pitman publishing, London, 1995, str. 46.

2. MALOPRODAJNA KONCENTRACIJA

Stalno podizanje stupnja koncentracije² nosilaca maloprodajnih funkcija je jedna od osnovnih razvojnih promjena u trgovini na malo u zemljama s razvijenom tržišnom strukturom. Stupanj dostignute koncentracije nosilaca maloprodaje je prilično visok u većini razvijenih europskih zemalja. Dostignuti stupanj koncentracije nosilaca maloprodajnih funkcija rezultat je integracijskih procesa koji se odvijaju u maloprodaji pojedinih zemalja. On se ogleda u porastu udjela integriranih nosilaca maloprodajnih funkcija³ u ukupno ostvarenoj maloprodaji, uz istovremeno smanjenje relativnog značaja nezavisnih trgovaca i njihovih udruženja.

Kakav je odnos između maloprodajne koncentracije i ekonomskog razvoja vidi se u tablici br.1. Tablica sadrži podatke za 24 zemlje s razvijenom tržišnom strukturom, od kojih su 18 europskih i 6 izvan europskih. Njima smo dodali podatke za Republiku Hrvatsku. Razina dostignute razvijenosti je iskazana bruto nacionalnim proizvodom po glavi stanovnika, a koncentracija u maloprodaji se iskazuje brojem stanovnika po prodavaonici. Vidljivo je da je Švicarska imala najveći GNP per capita, a da je istovremeno zauzimala sedmu poziciju u rang u mjereno brojem stanovnika po prodavaonici. Portugal je imao najniži iznos bruto nacionalnog proizvoda po stanovniku i zauzimao je osamnaestu poziciju u rang u pokazatelja broja stanovnika po prodajnom objektu.

Podaci o broju stanovnika po prodavaonici za Republiku Hrvatsku (293 stanovnika/prodavaonici ili za 65 više u odnosu na Austriju ili SAD) nisu proistekli iz kvalitativnih promjena, nastalih uvođenjem suvremenih prodajnih tehnologija i okrupnjavanjem maloprodajnih kapaciteta. Oni su posljedica nedovoljne razvijenosti maloprodajne mreže.

Koncentracija u maloprodaji se može iskazati i drugačijim pokazateljima. Jedan od njih je pokazatelj veličine⁴ tvrtke koja se bavi

2 Koncentracija je praćena okrupnjavanjem gospodarskih subjekata trgovine na malo. Iskazujemo ju indeksom koncentracije Kn koji se odnosi na ograničeni (mali) broj vodećih maloprodajnih tvrtki i njima pripadajući postotak maloprodajne tržišne kontrole. Stupanj koncentracije trgovine na malo je to veći što manji broj trgovačkih tvrtki kontrolira veći postotak maloprodajnog prometa.

3 Detaljnije vidjeti o kriterijima klasifikacije trgovačkih tvrtki u maloprodaji u slijedećim izvorima: a/R. Cox-P. Brittain, Retail Management, Third Edition, Pitman Publishing, London, 1996, str. 8-23; b/D.M.Lewis, Retailing, Six Edition, Prentice Hall International, Inc., USA, 1997, str.41-92; c/J. B. Mason-M. L. Mayer-H. F. Ezell: Retailing, Fifth Edition, IRWIN, Illinois, 1994, str.2-26; d/M. Levy-B. A. Weitz, Retailing Management, Second Edition, IRWIN, Chicago, 1996, str. 32-57; e/J. Diamond-G.Pintel, Retailing, Six Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996, str. 5-19.

4 Veličina tvrtke se može iskazati kvantitativno i kvalitativno. Kvantitativno preko veličine kapaciteta, broja zaposlenih te visine prometa (prihoda),

prometom robe na malo. U tablici br.2. dajemo prosječnu veličinu trgovačke tvrtke na malo iskazanu brojem zaposlenih po tvrtki. Tablica sadrži i podatke o broju tvrtki na deset tisuća stanovnika.

Tablica br.1

Koncentracija maloprodaje i ekonomski razvoj

Godina	Zemlja	Broj prodavaonica u 000	Stanovništvo u 000	Broj stanovnika po prodavaonici	GNP per capita u 000 \$
1985	Japan	1.880,4	121.049	64	10,95
1986	Australija	160,2	15.602	100	10,72
1990	Novi Zeland	42,8	3.307	79	8,57
1990	Izrael	45,8	4.038	106	10,43
1988	Kanada	134,5	25.309	185	19,38
1986	SAD	1.441,2	226.546	228	18,56
1987	Belgija	113,7	9.849	87	14,57
1985	Danska	48,7	5.124	105	20,08
1989	Francuska	518,7	54.335	105	16,32
1988	Z. Njemačka	348,5	60.651	174	18,86
1985	Grčka	148,9	9.740	65	4,72
1988	Irska	31,7	3.443	109	8,31
1988	Italija	1.043,9	56.557	54	13,37
1988	Luksemburg	3,3	365	111	16,44
1990	Nizozemska	160,5	13.060	81	17,28
1989	Portugal	109,6	9.833	90	3,97
1989	Španjolska	728,7	37.746	52	10,06
1989	V. Britanija	334,6	55.089	165	15,34
1988	Austrija	33,2	7.555	228	16,84
1986	Finska	36,6	4.785	131	14,67
1987	Island	1,9	205	108	26,34
1987	Norveška	38,6	4.091	106	20,46
1988	Švedska	48,0	8.320	173	21,95
1989	Švicarska	45,0	6.366	141	28,07
1996	Hrvatska	16,3	4.790	293	3,06

Izvor: Grupa autora, *International Retailing Trends and Strategies*, Pitman Publishing London, 1995, str. 127. i *Statistički ljetopis 1997*, Državni zavod za statistiku, Republika Hrvatska, Zagreb, 1997, str. 345. i 566. Napomena: Podaci za GNP/per capita za Republiku Hrvatsku su dati za 1994. godinu.

dobiti i drugo. Kvalitativno se veličina iskazuje relativiziranjem poslovnih rezultata njihovim svodenjem po zaposlenom. Primjer: dobit po zaposlenom.

Razvijenije zemlje imaju prosječno veće tvrtke mjereno kriterijem broja zaposlenih po jednoj tvrtki. U njima dolazi manji broj tvrtki na deset tisuća stanovnika. V.Britanija je imala prosječno najveće trgovačke tvrtke na malo u 1992. godini od ukupno dvanaest navedenih europskih zemalja. Njihova prosječna veličina je bila 8,7 zaposlenih što je za 4,5 puta više od prosječne veličine maloprodajne tvrtke u Portugalu. Zapažamo da među pet zemalja koje su imale najmanju prosječnu veličinu maloprodajne tvrtke, mjereno brojem zaposlenih, četiri su zemlje mediteranskog kruga (Španjolska, Italija, Portugal, Grčka). Izuzetak među njima je Belgija.

Tablica br. 2

Prosječna veličina maloprodajne tvrtke iskazana brojem zaposlenih, te broj maloprodajnih tvrtki na deset tisuća stanovnika u zemljama Europske ekonomske unije u 1992. godini

Zemlja	Broj zaposlenih po tvrtci	Broj tvrtki na deset tisuća stanovnika
Velika Britanija	8,7	61
Nizozemska	6,8	64
Njemačka	5,3	70
Francuska	4,5	82
Irska	4,4	84
Luksemburg	5,2	93
Danska	4,2	94
Španjolska	3,2	117
Belgija	2,4	128
Italija	2,7	161
Portugal	2,1	175
Grčka	1,9	174

Izvor: Isti kao u prethodnoj tablici, str.25.

Napomena: Tablica br.2 je nastala vlastitom obradom grafičkog prikaza na stranici 25, istog izvora.

Koncentracija se manifestira i relativnim značajem ograničenog broja trgovačkih tvrtki u kontroli maloprodajnog prometa. To posebno dolazi do izražaja u prometu prehrambenog asortimana. Izrazit primjer je belgijska maloprodaja u kojoj su prve četiri trgovačke tvrtke kontrolirale 43% od ukupnog prometa u 1991. godini. To se kretalo od 40 do 45% u zemljama poput Francuske, Njemačke, Nizozemske i V.Britanije. Istovremeno je prvih pet španjolskih i talijanskih tvrtki kontroliralo 20% maloprodajnog tržišta prehranom.⁵

5 Navodimo stupanj kontrole maloprodajnih tržišta i tvrtke koje su ga

Jedan od razloga usporavanja rasta opsega i intenziteta integracijskih procesa, koji bitno utječu na podizanje stupnja koncentracije nosilaca maloprodaje u nekim europskim zemljama, nalazimo u postojanju zakonske regulative kojom se procesi integriranja nosilaca maloprodajnih funkcija podvrgavaju posebnoj brizi. Povećanje broja prodavaonica s prodajnom površinom iznad površine koju je zakonodavac utvrdio podliježe dobivanju specijalnih dozvola. Primjer je belgijsko zakonodavstvo koje je u funkciji ograničenja obima i intenziteta integracijskih procesa te u funkciji usporavanja izgradnje maloprodajnih kapaciteta većih dimenzija. I jedno i drugo usporava proces koncentracije maloprodaje. Praksa pokazuje da s porastom veličine prodavaonice raste postotak odbijenih zahtjeva za izdavanjem građevinskih dozvola.⁶

Osim belgijskog i francusko zakonodavstvo utječe na usporavanje obima i intenziteta integracijskih procesa, što se izravno odražava na dostignuti stupanj koncentracije maloprodaje. Njemačko zakonodavstvo, za razliku od njih, tržišnu dominaciju tretira kao funkciju tvrtke ili grupe tvrtki. Stimulativan odnos prema procesima integracije utjecao je na dostizanje visokog stupnja koncentracije u njemačkoj maloprodaji. Najznačajnija promjena u strukturi njemačke maloprodaje je stalno jačanje važnosti velikih objekata i drastično smanjenje tržišnog udjela malih nezavisnih trgovaca. Ograničenja rasta velikih integriranih organizacija u trgovini na malo upućuje ih na njihovo ekspaniranje u prekomorske zemlje, a prije svih u SAD.

Zakonodavna regulativa utječe na razinu dostignutog stupnja koncentracije i u britanskoj maloprodaji. Ona ne utječe podjednako na usporavanje koncentracije u različitim maloprodajnim sektorima. Tako na dva sektora, promet tiska i periodike te lijekova i medicinskih sredstava, zakonodavstvo djeluje restriktivnije nego na sektor prehrane. To je vidljivo iz tablice br.3.

ostvarile u sedam europskih zemalja u 1991. godini. Italija 20% (Crai, Conad, Coop, Vege, Rinascente), Francuska 40% (Lederer, Intermarché, Carrefour, Promodés, Auchan), Njemačka 41% (Aldi, Rewe, Edeka, Marktant, Asko), Belgija 43% (GIB, Delhaize, Aldi, Colruyt), Nizozemska 44% (Ahold, Super Unie, Vendex, Aldi, Hermans) i V. Britanija 45% (Sainsbury, Tesco, Argyll, Asda, Co-op). Navedeno prema: A. Trodjan, European retailing: convergences, differences and perspectives, str.20 Sadržano u radu kao u fusnoti 1.

- 6 Razloge za usporavanje procesa koncentracije treba tražiti u: a/ snažnom djelovanju Nacionalnog sindikata nezavisnih trgovaca na vladinu regulativu; b/ strahu da će daljnom redukcijom maloprodajnih kapaciteta biti doveden u pitanje tradicionalno visok stupanj kvaliteta trgovinske usluge i c/ bojazan da će povećanje koncentracije smanjiti efikasnost funkcioniranja maloprodajnog tržišta.

Tako je prvih pet najvećih trgovaca na malo kontroliralo 40.7% prometa u sektoru prehrane, a u tisku i periodici je to na razini od 18.3%. Kod lijekova i medicinskih sredstava to je na razini od 24.1%. Zapažamo da stupanj kontrole maloprodajnog prometa u sva tri sektora pokazuje izrazitu regresivnost porasta u odnosu na udvostručenje broja vodećih trgovačkih tvrtki.

Porast kontrole prometa kod udvostručenja vodećih tvrtki⁷ iskazuje različite promjene. Porast stupnja kontrole je u sektoru prehrane porastao sa 40.7 na 52.8%. Indeksna promjena je iznosila 129.7 ili povećanje od 29.7%. Kod tiska i periodike to je bilo 122.9 ili 22.9%. Najmanja promjena je uočena u osjetljivom sektoru lijekova i medicinske opreme. Indeks promjene iznosi 113.2 ili 13.2%.

Tablica br.3

Razina koncentracije u nekim sektorima britanske maloprodaje

Maloprodajni sektor	%-ak prodaje pet najvećih trgovaca na malo	%-ak prodaje deset najvećih trgovaca na malo
Hrana	40,7	52,8
Novine i periodika	18,3	22,5
Lijekovi i medicinska oprema	24,1	27,3
Svi sektori	19,3	30,1

Izvor: G.Davies-M. Whitehead, *The legislative environment as a measure of attractiveness for internationalisation*, str. 124, a u radu kao u fusnoti br. 1.

Opća je ocjena da su se vremenom izmjenili ciljevi koji se koncentracijom trgovine na malo ostvaruju. Tako je 80-tih godina težište bilo na mogućim prednostima koje bi proizašle iz segmenta poslovne politike, kakva je politika cijena. Krajnji cilj je bio stvaranje pretpostavki za postignuće veće prodajne cijene. Taj je cilj, u vremenu do 90-tih godina transformiran u cilj prepoznatljiv po ostvarenju prednosti, proizašle iz ekonomije obujma.⁸

Kakve su perspektive koncentracije u razvijenoj europskoj maloprodaji? Budućnost će biti obilježena smanjivanjem broja prodajnih objekata uz istovremeni rast njihovih površina.⁹ Sve će više u strukturi

7 Analizira se umjesto pet deset najvećih trgovačkih tvrtki.

8 Koncentracija je u funkciji okrupnjavanja trgovačke tvrtke, a što je pretpostavka za postizanje prednosti koje proizlaze iz ekonomije obujma. Te se prednosti kod maloprodajnih tvrtki mogu locirati na slijedeća područja poslovanja: nabavljanje, skladištenje, upravljanje i prodaju.

9 Izuzetak bi mogli biti objekti u kojima će se prodavati proizvodi visoke

prodajnih kapaciteta biti zastupljeni krupni prodajni objekti tipa robnih kuća, supermarketa, hipermarketa, supercentara i trgovačkih centara. Sve će se više smanjivati značaj nezavisnog trgovačkog sektora, a povećavati značenje integriranih organizacija maloprodaje.

3. SVE VEĆI ZNAČAJ DIVERSIFIKACIJE U ODNOSU NA SPECIJALIZACIJU

Segmentiranje i fragmentiranje maloprodajnog tržišta je u funkciji odabira tržišnih strategija i njima primjerenih organizacijskih oblika maloprodaje.¹⁰ Diversifikacija u razvijenoj europskoj maloprodaji sve više dobiva na značaju. To se može potkrijepiti i podatkom da su među petnaest vodećih maloprodajnih tvrtki njih dvije poslovnu politiku zasnivale na višesektorskoj orijentaciji, a trinaest ostalih na trgovanju mješovitim robnim asortimanom. Izrazito usmjerenih specijalista nema među petnaest vodećih tvrtki. To je vidljivo iz tablice br. 4.

Tablica br. 4

Petnaest vodećih tvrtki u europskoj maloprodaji u 1992. godini

Tvrtka	Zemlja	Maloprodajni sektor	Prodaja u milijunima ecu
Metro-Kaufhof	Švicarska/Njemačka	više sektora	23.100
Tengelmann	Njemačka	mješovita roba	22.400
Rewe	Njemačka	mješovita roba	17.800
Intermarche	Francuska	mješovita roba	15.100
Leerec	Francuska	mješovita roba	15.000
Carrefour	Francuska	mješovita roba	14.100
Edeka	Njemačka	mješovita roba	12.700
Sainsbury	V. Britanija	mješovita roba	12.100
Aldi	Njemačka	mješovita roba	12.000

Nastavak na slijedećoj stranici

mode koje prati trend smanjenja površina. Uzroci tome su višestruki. Nalazimo ih u: porastu cijena poslovnog prostora, porastu troškova poslovanja, porastu različitih davanja u svezi sa raspolaganjem poslovnim prostorom, u porastu rizika poslovanja itd.

- 10 Poslovnoj orijentaciji, koja je usmjerena na masovno tržište u maloprodaji, je primjeren poseban organizacijski oblik u razvijenim europskim zemljama, kakav je hipermarket. Moguće poslovne opcije su tržišna specijalizacija i usmjerenost na pojedine tržišne niše. Ovo posljednje ima za posljedicu poslovnu orijentaciju s težištem na hiperspecijalizaciji.

Nastavak tablice br. 4.

Promodes	Francuska	mješovita roba	10.700
Tesco	V. Britanija	mješovita roba	9.900
Auchan	Francuska	mješovita roba	9.100
Koperativna društva	V. Britanija	mješovita roba	8.900
Asho	Njemačka	više sektora	8.600
Ahold	Nizozemska	mješovita roba	8.500
Ukupno promet:			200.000

Izvor: *International Retailing - Trends and Strategies*, Pitman Publishing, London, 1995, str.19. i vlastita obrada.

Da je na djelu diversifikacija, a ne specijalizacija, potkrepljujemo podacima po kojima se, od petnaest vodećih europskih maloprodajnih tvrtki, njih 86,7% nalazilo u sektoru mješovite robe. One su sudjelovale u vrijednosti prodaje s 84,2% (ili s 168.300 milijuna ecu).

Kako su vodeće europske maloprodajne tvrtke bile domicilno disperzirane i kakav je značaj maloprodajne specijalizacije bio za svaku domicilnu sredinu? Prvi dio odgovora nalazimo u tablici br.5.

Tablica br.5

Petnaest vodećih europskih tvrtki u trgovini na malo prema zemlji domicila u 1992. godini

Zemlja	Broj tvrtki	Tvrtke u %-ku	Promet u milijunima ecu	Promet u %-ku
Njemačka	5	33,3	73.500	36,75
Francuska	5	33,3	64.000	32,00
V. Britanija	3	20,0	30.900	15,45
Nizozemska	1	6,7	8.500	4,25
Švicarska / Njemačka	1	6,7	23.100	11,55
Ukupno	15	100,0	200.000	100,0

Napomena: *Vlastita obrada prethodne tablice.*

Njemački i francuski trgovci na malo su zauzimali po pet mjesta među petnaest vodećih. Poslovna orijentacija svih pet francuskih trgovaca na malo je bila usmjerena ka sektoru mješovite robe. Isto je to bilo s tri britanska i jednim nizozemskim trgovcem na malo. Osamdeset posto (4 od 5) njemačkih trgovaca, među petnaest vodećih, su svoj poslovni koncept gradili na sektoru mješovite robe.

Sektor mješovite robe je značajan i s aspekta ostvarenog profita. Možemo spomenuti da su šestorica od desetorice vodećih europskih trgovaca na malo, prema visini ostvarenog profita, svoju poslovnu koncepciju gradili na mješovitom robnom asortimanu.¹¹

Važnost diversifikacije u poslovnoj politici nekih konkretnih trgovačkih tvrtki na malo je vidljiva iz tablice br. 6. Udio prometa ostvarenog po osnovu diversificiranih aktivnosti za navedene tvrtke kretao se od 8 do 50%.

Razlozi radi kojih su managementi vodećih europskih tvrtki trgovine na malo skloni diversifikaciji,¹² a ne specijalizaciji, višestruki su. Tvrtka, diversifirajući aktivnosti, može kreirati novu tržišnu tražnju. Nju prati i disperzija rizika. Moguće je ovakvom strategijom disperzirati rizik ulaganja u različite pojavne oblike organizacije maloprodaje. Diversifikacija je izazov za svaku trgovačku tvrtku koja ima kvalitetno razvijen management upravljanja ljudskim resursima. Pred vrijedan i kvalitetan kolektiv se diversifikacija postavlja kao izazov u provjeri stečenih iskustava i znanja (know-how) na novim područjima poslovanja (novi trgovački asortimani, nova tržišta i tržišni segmenti, novi organizacijski oblici prodaje). Ako diversifikaciju u trgovanju na malo shvatimo elastičnije nego u sferi proizvodnje, onda bi smo pojam "novo" mogli zamjeniti pojmom "različito" glede dotadašnje djelatnosti i poslovanja tvrtke.

11 One su ostvarile 3.070 milijuna ecu profita ili 57% od 5.375 milijuna ecu. Vlastiti obračun, prema podacima sadržanim u izvoru kao pod 1, str. 34.

12 Strategija diversifikacije, generalno gledajući, kao odnos novog proizvoda na novom tržištu je najrizičnija. Ansoff ju naziva "strategijom nesrodstvene diversifikacije", a D.Thomas, imajući na umu rizičnost, "suicidnim poljem". Detaljnije vidjeti: L. J. Bourgeois, III, Strategic Management From Concept To Implementation (dio deveti: Diversification and Synergy), Dryden Press, Fort Worth, 1996, str. 603-611. Mišljenja smo da su ovakve ocjene o strategiji diverzifikacije primjerenije proizvodnoj nego trgovačkoj tvrtki. Orijentacija na nove asortimane i nova tržišta (ili njihove segmente) predstavlja svojevrstu diverzifikaciju. Izvorno bi to bile podstrategije ekspanzije. Strategiji diverzifikacije bi trebalo, kada je riječ o trgovačkim tvrtkama na malo, pristupiti nešto elastičnije. Potkrjepu takvom stavu nalazimo upravo u njezinu značenju za poslovanje vodećih europskih tvrtki na malo i u njezinom značenju u maloprodaji općenito.

Tablica br.6

Relativni udio diversificiranih aktivnosti u strukturi prometa nekih vodećih europskih trgovaca na malo prehranom u 1990. godini

Tvrtka	Zemlja	%-ak ostvarenog prihoda
Metro	Njemačka	50,00
Auchan	Francuska	22,00
Casino	Francuska	21,00
Intermarche	Francuska	15,00
Tanglemann	Njemačka	15,00
Asda	Velika Britanija	8,00

Izvor: Iste kao u prethodnoj tablici, str. 21.

4. PORAST MEĐUNARODNIH AKTIVNOSTI EUROPSKIH TRGOVACA NA MALO

Značaj prisustva europskih trgovaca na inozemnim tržištima je u porastu. Stagnacija u rastu pučanstva, te restriktivna zakonodavna regulativa kojom se ograničava ili usporava rast veličine prodajnih kapaciteta, stimuliraju taj proces.

Detaljnijim pristupom problematici međunarodnih aktivnosti europskih trgovaca na malo svi činitelji od utjecaja na taj proces razvrstavaju se u dvije grupe.¹³ To su gurajući i potežući (vukući) činitelji. Gurajući činitelji su:

- a/ ekonomski uvjeti
- b/ nepovoljna demografska kretanja
- c/ ograničenja domaće trgovine
- d/ zrelost oblika prodaje
- e/ snaga konkurencije i
- f/ zasićenost

U potežuće činitelje koji stimuliraju ili destimuliraju interes za međunarodnim nastupom trgovaca na malo ubrajaju se:

- a/ rast prilika
- b/ potencijalna snaga ekonomija
- c/ pravo prvokupa tržišnog takmaca

13 Vidjeti u slijedećim izvorima: a/ P.J.Goldrick, Introduction to international retailing, str. 1-14. i b/ N. Alexander, Internationalisation: interpreting the motives, str. 77-98. Napomena: Oba rada se nalaze u izvoru kao u fusnoti br.1.

- d/ prikladni akvizicijski ciljevi
- e/ niže političke i ekonomske barijere i
- f/ poboljšanje komunikacija

Sličnost pristupa klasifikaciji ovih grupa činitelja se može naći i u nekim drugim izvorima. Tako autori R.Cox-P.Brittain¹⁴ u gurajuće činitelje svrstavaju: a/zasićenost domaćeg tržišta; b/gospodarsku recesiju i c/zakonodavne restrikcije u planiranoj ekspanziji. Vukući činitelji su: a/rušenje ulaznih tržišnih barijera; b/strategije dobavljača; c/maloprodajne strateške udruge; d/prepoznavanje manje razvijenih tržišta i e/ujednačavanje ukusa potrošača.

Kakav je značaj međunarodnog nastupa, za dvadesetjednog europskog trgovca na malo vidi se iz tablice br.7. Brojčano su dominantni trgovci čija je poslovna orijentacija prehrambeni robni asortiman (dvanaest od dvadesetjednog sadržanog u tablici).

Različit je značaj međunarodnih aktivnosti trgovaca na malo i u odnosu na zemlju njihova domicila i na robne asortimane. Obrada podataka, sadržanih u tablici br.7, pokazuje da je prosječno svaki treći ecu ostvaren poslovanjem izvan domicilnog tržišta. To je ponegdje bilo i iznad razine od 3/4. Takav je primjer švedske tvrtke Ikea koja se bavila prometom namještaja. Njezin promet, ostvaren od prodajnih operacija na inozemnom tržištu, u strukturi ukupnog prometa je iznosio 76.2%.

Ocjenjuje se da je temeljni problem međunarodnih aktivnosti europskih trgovaca na malo u tržišnoj informaciji lošije kvalitete na kojoj se inače zasniva odluka o međunarodnoj ekspanziji.

Međunarodne aktivnosti trgovaca na malo nisu imale podjednak značaj za trgovce čije se domicilno tržište nalazilo u različitim zemljama. Udio prometa ostvarenog u inozemnim trgovačkim operacijama u ukupnom prometu je kod 5 britanskih trgovaca iznosio 16.63%, kod 7 francuskih trgovaca 24.01%, a kod 5 njemačkih trgovaca 37.84%. Kakav je bio udio prodaje u ukupnoj prodaji dvadesetjednog europskog trgovca, razvrstanog prema zemlji domicila, može se vidjeti iz tablice br.8.

14 R. Cox-P. Brittain: Retail Management, Pitman Publishing, London, 1996, str. 23-25.

Tablica br.7

Međunarodne aktivnosti europskih trgovaca na malo u 1993. godini

Tvrtka	Zemlja	Međunarodna prodaja u milijunima ecu	Ukupna prodaja u milijunima ecu	Postotak od ukupne prodaje	Glavna aktivnost
Tenglemann	Njemačka	12.656,4	22.722,4	55,7	Prehrana
Metro	Njemačka	6.036,1	17.246,0	35,0	Prehrana
Promodes	Francuska	5.506,2	16.006,4	34,4	Prehrana
Delhaize le	Belgija	5.283,0	7.297,0	72,4	Prehrana
Ahold	Nizozemska	4.548,3	8.988,7	50,6	Prehrana
Otto Versand	Njemačka	3.602,2	7.847,9	45,9	Narudžbe
Carrefour	Francuska	3.414,7	10.979,7	31,1	Prehrana
Vendex	Nizozemska	2.808,7	7.956,7	35,3	Prehrana
Aldi	Njemačka	2.520,0	12.600,0	20,0	Prehrana
Ikea	Švedska	2.138,2	2.806,0	76,2	Namještaj
Auchan	Francuska	1.413,2	9.236,6	15,3	Prehrana
J. Sainsbury	V. Britanija	1.365,3	11.570,3	11,8	Prehrana
Marks &	V. Britanija	1.055,5	7.539,3	14,0	Odjeća
Gus	V. Britanija	1.013,6	3.768,0	26,9	Narudžbe
Au Pritemps	Francuska	986,0	4.881,2	20,2	Robna kuća
La Redoute	Francuska	879,3	2.512,3	35,0	Narudžbe
Quelle	Njemačka	759,9	7.168,9	10,6	Narudžbe
Dixons	V. Britanija	508,4	1.661,4	30,6	Elektrotehnika
Dokcs de	Francuska	508,4	3.822,6	13,3	Prehrana
Casino	Francuska	449,3	7.365,6	6,1	Prehrana
Ratners	V. Britanija	348,2	1.261,6	27,6	Nakit
Ukupno	-	57.800,9	175.238,6	33,0	-

Izvor: *International Retailing-Trends and Strategies*, Pitman Publishing, London, 1995, str. 3. i vlastita obrada.

Tablica br.8

Udio međunarodne prodaje u prometu navedenih tvrtki prema zemljama domicila

Zemlja	Broj tvrtki	Ukupan promet u milijunima ecu	Međunarodna prodaja od ukupnog prometa u milijunima ecu	Međunarodna prodaja u postotku od ukupne prodaje
Francuska	7	54.804,4	13.157,1	24,01
Njemačka	5	67.585,2	25.574,6	37,84
V. Britanija	5	25.800,6	4.291,0	16,63
Nizozemska	2	16.945,4	7.357,0	43,42
Belgija	1	7.297,00	5.283,0	72,40
Švedska	1	2.806,0	2.138,2	76,20
Ukupno	21	175.238,6	57.800,0	32,98

Napomena: Vlastita obrada podataka sadržanih u prethodnoj tabeli.

Obrađili smo relativan značaj međunarodnih aktivnosti trgovaca na malo shodno prodajnom asortimanu. Vidljivo je da su tvrtke, koje su imale poslovnu orijentaciju na prehrambeni robni asortiman, ostvarile nešto više od trećine ecu prometa na inozemnim tržištima. Ističemo ih stoga što su one sudjelovale u ukupnom broju tvrtki s 57.1%. Vidjeti detaljnije u tablici br.9.

Tablica br.9

Udio prodaje ostvarene na međunarodnom tržištu prema glavnoj aktivnosti trgovačkih tvrtki na malo

Broj tvrtki	Glavna aktivnost	Ukupan promet u milijunima ecu	Promet na inozemnim tržištima u mil. ecu	Udio inozemnog u ukupnom prometu u %
10	Prehrana	110.589,3	37.664,8	34,06
2	Prehrana / robna kuća	25.202,7	8.844,8	35,09
4	Narudžba poštom	21.297,1	6.255,0	29,37
1	Namještaj	2.806,0	2.138,2	76,20
1	Odjeća / hrana	7.539,3	1.055,5	14,00
1	Robna kuća	4.881,2	986,0	20,20
1	Elektrotehnika	1.161,4	508,4	30,60
1	Nakit	1.261,6	348,2	27,60
Ukupno: 21	-	175.238,6	57.800,9	33,00

Napomena: Vlastita obrada podataka sadržanih u tablici br.7.

Interes vodećih europskih trgovaca na malo za međunarodno tržište će se više povećavati. Tržišna globalizacija će taj interes još više intenzivirati.

5. OSTALE TENDENCIJE U POSLOVANJU MALOPRODAJNIH TVRTKI

Posljedice kocentracije trgovačkih tvrtki se ogledaju u njihovu okrupnjavanju. To vrijedi i za suvremene kapacitete prodaje koji postaju sve krupnije poslovne jedinice. Paralelno s procesom okrupnjavanja odvija se proces smanjenja apsolutnog broja prodavaonica. To je više prisutno u sferi plasmana prehrambenog nego li u sferi neprehrambenog maloprodajnog asortimana. Okrupnjavanje je pretpostavka za primjenu suvremenih maloprodajnih tehnologija. Povećava se broj artikala koji čine asortiman ponude pojedinih prodajnih objekata. Tendencija je opadanje vrijednosti realiziranog prometa po jedinici prodajne površine. Razlika u cijeni (marža) pokazuje tendenciju rasta.

Gore navedeno se može ilustrirati primjerima:

a/ Supermarket. Vodeći oblik suvremene maloprodajne tehnologije koji je, prema općoj ocjeni eksperata za maloprodajno poslovanje, najprimjereniji za transfer prodajne tehnologije iz razvijenih u slabije razvijene zemlje. Njegova prosječna površina je u SAD u razdoblju od 20 godina povećana za prosječno 800 metara četvornih ili 23.5%. Od početnih 3.400 metara četvornih (1971.godina) na prosječnih 4.200 metara četvornih (1991.godine). Istovremeno je uslijed bogatstva ponude broj artikala koji se plasiraju preko takvog oblika maloprodaje porastao za 2.3 puta. Tako su krajem promatranog dvadesetogodišnjeg razdoblja supermarketi potrošačima nudili izbor od 30.000 artikala. Istovremeno je promet po jedinici prodajne površine opadao. Tako smo preračunavanjem podataka došli do slijedeće spoznaje:

Tablica br.10

Promjena veličine ostvarenog prometa po metru četvornom prodajne površine prosječnog američkog supermarketa u periodu 1971-1991. godina

Godina	Ostvareni promet u \$/m četvornom tjedno
1971.	1.194,80
1991.	775,00

Napomena: Vlastito preračunavanje podataka sadržanih u International Retailing-Trends and Strategies, Pitman Publishing, London, 1995, str. 44.

Prosječni promet je tjedno smanjen (1991/1971.godina) za 419,8 \$ po metru četvornom prodajne površine. Indeks ostvarenja prometa bio je 64.9%. Promet je smanjen za 35,1%. Promet je prosječno godišnje opadao za 21 \$

po metru četvornom ili prosječno tjedno za 0.40 \$. Pad prometa je dijelom kompenziran porastom maloprodajnih marži.

Porasle su sa 19.3% na 23%.

b/Primjeri drugih pojava oblika maloprodaje potvrđuju tendenciju okrupnjavanja površina po jedinici uz istovremeno smanjenje prometa po m četvornom prodajne površine. Njemačka maloprodajna praksa (interval n=20 godina; 1988/1968. godinu) to potvrđuje na primjeru kapaciteta poput hipermarketa, robnih kuća i specijalistički usmjerenih objekata. Najveći pad ostvarenja prometa po metru četvornom su ostvarile robne kuće. Njihov indeks realizacije je bio na razini 63.0%. Promet se smanjio po jedinici prodajne površine za 37%. Kako je to bilo kod druga dva pojava oblika prodaje i kako se to kretalo u apsolutnim vrijednostima vidljivo je iz tablice br.11.

Tablica br.11

Tendencije u kretanju prodajnih površina i ostvarenog prometa u nekim pojavnim oblicima njemačke maloprodaje za razdoblje 1968-1988.godina

Oblik prodaje	Indeks rasta prodajne površine 1988/68	Prodaja po m četvornom u 1968. godini DM (stalne cijene)	Prodaja po m četvornom u 1988. godini DM (stalne cijene)	Indeks prometa 1988/68. godina 1968=100
Hipermarketi	698,2	9.830	7.900	80,37
Robne kuće	1.782,1	11.680	7.360	63,01
Specijalisti	193,7	7.890	6.930	87,83
Ukupno	210,4	8.190	7.070	86,32

Izvor: Isti kao u prethodnoj tablici, str. 45 i vlastita obrada.

c/Porast važnosti maloprodajnih usluga je veoma snažna tendencija koja je u funkciji jačanja konkurentske pozicije trgovačke tvrtke. Stalno se širi lepeza trgovačkih ali i drugih usluga.¹⁵

15 Tako se konstatira da su usluge najvažniji dio ekonomije u SAD. Prva su zemlja koja ima predominantno uslužno/orijentiranu ekonomiju. Usluge tvore 74% bruto domaćeg proizvoda, a u sferi usluga je zaposleno 79% od ukupnog broja. Prema D.M. Lewison, Retailing, Sixth Edition, Prentice Hall International, Inc, New Jersey, 1997, str. 673

6. ZAKLJUČAK

Razmotrili smo niz karakterističnih obilježja razvijene europske maloprodaje koja će obilježavati njezin budući razvoj. Poznavanje tendencija razvoja je od pomoći našim managerima kako bi u kreiranju poslovne politike trgovačke tvrtke mogli ispravnije i potpunije anticipirati buduća događanja. Tendencije koje prate razvijenu europsku maloprodaju su: koncentracija, diverzifikacija, rast inozemnih aktivnosti nosilaca prometa i porast lepeze usluga koje trgovačke tvrtke nude.

Vidjeli smo da se koncentracija manifestira smanjenjem broja prodajnih objekata uz njihovo istovremeno okrupnjavanje. Tako okrupnjene prodajne površine su pretpostavka za uvođenje suvremenih prodajnih tehnologija. Pokazatelj razvijenosti maloprodajne strukture, mjereno prodajnom površinom po stanovniku u porastu je. Okrupnjavanje prodajnih objekata ima za posljedicu porast broja stanovnika po prodajnom objektu. Takav trend ne smanjuje kvalitetu prodajne usluge, jer ga istovremeno prati trend rasta prodajnih površina uz uvođenje tehnološki suvremenijih oblika maloprodaje. Koncentracija se manifestira, ne samo okrupnjavanjem jedinica kapaciteta (prodajnih objekata) nego i rastom veličine trgovačke tvrtke.

Detaljno smo prezentirali značaj diverzifikacije u poslovnoj orijentaciji vodećih europskih trgovaca na malo. Konstatirali smo da je diverzifikacija na djelu. Naveli smo moguće poslovne razloge za diverzificiranje maloprodajnih aktivnosti, kao što su: disperzija rizika, pokušaj da se iskoriste raspoloživa iskustva i znanja na novim područjima maloprodajnog trgovanja, te pokušaj kreiranja nove potrošačke tražnje. Ova posljednja činjenica je posebno važna ako se ima na umu da ostvareni promet po jedinici prodajne površine pokazuje tendenciju pada.

Vodeći trgovci na malo pokazuju interes za poslovanje na inozemnim tržištima. Brojni su razlozi koji ih na to usmjeravaju. Analizirali smo međunarodne aktivnosti s dva aspekta: aspekta domicilnih zemalja kojima trgovci pripadaju i s aspekta njihove glavne orijentacije (asortimana). Vidljivo je da se intenzitet poslovne orijentiranosti razlikuje od zemlje do zemlje, a u zavisnosti je od asortimana prodaje kojim se tvrtka bavi. Konstatirali smo da brojni gurajući i potežući činitelji određuju potrebu nastupa maloprodajne tvrtke na inozemnom tržištu.

Izrazita tendencija u suvremenoj maloprodaji, ali i u suvremenom gospodarstvu je gospodarsko-servisna usmjerenost. Izrazit primjer toga je gospodarstvo SAD-a. Širenje lepeze usluga u trgovini postaje snažno sredstvo jačanja konkurentske pozicije trgovačke tvrtke.

Koncentracija, diverzifikacija, jačanje inozemnih aktivnosti, te širenje trgovačkih usluga su trendovi koji prate razvijenu europsku maloprodaju. Međunarodna poslovna orijentiranost trgovaca na malo prati proces globalizacije tržišta.

LITERATURA

1. L. J. Bourgeois, III: Strategic Management From Concept To Implementation, Dryden Press, Fort Worth, 1996.
2. R. Cox - P. Brittain: Retailing Management, Third Edition, Pitman Publishing, London, 1996.
3. J. Diamond - G. Pintel: Retailing, Six Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996.
4. Grupa autora: International Retailing - Trends and Strategies, Pitman Publishing, London, 1995.
5. D.M.Lewison: Retailing, Sixth Edition, Prentice Hall International Inc., New Jersey, 1997.
6. M.Levy-B.A.Weitz: Retailing Management, Second Edition, IRWIN, Chicago, 1996.
7. J.B.Mason-M.L.Mayer-H.F.Ezell: Retailing, Fifth Edition, IRWIN, Illinois, 1994.
8. Statistički ljetopis Republike Hrvatske 1997, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 1997.

Nikola Knego, Ph.D. Assistant Professor
Faculty of Tourism and Foreign Trade Dubrovnik

DEVELOPMENT TENDENCIES IN CONTEMPORARY EUROPEAN RETAIL TRADE

Summary

The paper examines some characteristic tendencies in the development of contemporary European retail trade. An accent is placed on the concentration of small trade and its influence on change in the structure of the bearer of retailing activities. The process of concentration can be seen in: strengthening business units in retail, growth in the number of retail firms, the lowered importance of independent detailed sectors, along with the simultaneous growth of integrated retail forms. This tendency is supported by numerous indicators. The tendency towards diversification in contemporary European retailing is analyzed in detail and the reasons for such a business orientation are pointed out. One of the tendencies, which will become more apparent in the future, is that of leading European traders appearing on foreign export markets in small retail. The paper indicates factors which influence this kind of orientation. The process of market globalization will strengthen this tendency. Each of the tendencies is based on a number of analytical data. The paper also discusses the tendency of using fanned-out services. This is not only a characteristic of contemporary retail trade, but also of a developed economy as a whole. Economies such as these are oriented all the more towards services.

Key words: retail trade, concentration, diversification, legislature, consumer.