

Dr. sc. Nikola Knego

Docent na Fakultetu za turizam i vanjsku trgovinu, Dubrovnik

E-mail: nknego@ftvt.hr

TRGOVINA NA MALO PREHRANOM U ZEMLJAMA RAZVIJENE EUROPE

UDK/UDC: 339.372

Pregledni rad/Review

Primljeno/Received: 30. rujna 1999./September 30, 1999

Prihvaćeno za tisak/Accepted for publishing: 2. veljače 2000./February 2, 2000

Sažetak

U radu se istražuju, raspravljaju i analiziraju karakteristike segmenta trgovine na malo koji se bavi prodajom prehrambenog asortimana trgovačke robe u razvijenim europskim zemljama. To je segment trgovanja na malo u kojem je proces koncentracije izrazito naglašen. Direktne posljedice tog procesa su: smanjenje broja prodavaonica, porast prosječne površine prodavaonice, smanjenje prometa po jedinici prodajne površine i porast bruto marži. Ti procesi nisu jednakog intenziteta na cijelom prostoru razvijenih europskih zemalja. Razlog tomu je činjenica da među zemljama postoje značajne razlike u dostignutoj razini gospodarske razvijenosti, a što uzrokuje razlike u intenzitetu odvijanja spomenutih procesa i u obilježjima dostignute razvijenosti maloprodajne strukture. Iznosi se niz relevantnih podataka pomoću kojih se komparativnom analizom utvrđuju sličnosti i razlike u obilježjima maloprodajnih struktura pojedinih zemalja. Detaljno su obrazloženi maloprodajni oblici, njihove karakteristike i zastupljenost te strategijske opcije koje prakticiraju managementi maloprodajnih tvrtki koje se bave prodajom prehrambenog robnog asortimana. Spoznaje do kojih se u radu dolazi trebale bi biti interesantne za managemente hrvatskih maloprodajnih tvrtki poslovno orijentiranih na prodaju prehrane.

Ključne riječi: *trgovina na malo, prehrana, maloprodajni oblici, strategija*

1. UVOD

Koncentracija je jedan od procesa prisutnih u suvremenoj europskoj maloprodaji. Taj se proces manifestira apsolutnim smanjenjem¹ broja prodajnih objekata uz njihovo istovremeno okrupnjavanje. Prodajni objekti postaju površinom sve veći te je takvo okrupnjavanje pretpostavka za uvođenje suvremenih maloprodajnih tehnologija i različitih maloprodajnih oblika u suvremenu europsku maloprodajnu praksu. Istraživanja potvrđuju da se porastom veličine maloprodajnog objekta smanjuje njegova proizvodnost mjerena ostvarenim prometom po jedinici prodajne površine. Proces okrupnjavanja, uz tendenciju smanjivanja ostvarenog prometa po četvornom metru prodajne površine, doprinosi porastu troškova poslovanja. Smanjenje proizvodnosti prati rast maloprodajnih marži. Ovo posljednje je za očekivati jer marža, kao oblik razlike u cijeni, služi za pokriće troškova poslovanja i proširenje materijalne osnove rada. Spomenute tendencije su posebno naglašene u maloprodajnom sektoru prehrane. U ovom radu ćemo istražiti karakteristike i tendencije u razvoju prehrambenog maloprodajnog sektora prehrane u razvijenim europskim zemljama.

2. TENDENCIJE U RAZVOJU MALOPRODAJNIH OBLIKA

Pod pojmom razvijene europske zemlje podrazumjevamo prvenstveno, za potrebe ovog rada, zemlje članice Europske unije. To je uže poimanje razvijenih europskih zemalja jer postoje razvijene europske zemlje koje nisu članice spomenute unije. Spomenut ćemo primjer Švicarske. Zemlje članice su po dostignutom stupnju gospodarske razvijenosti iznad najvećeg broja europskih zemalja koje nisu članice spomenute asocijacije.

Ključne tendencije koje su obilježile maloprodaju razvijenih europskih zemalja, u drugoj polovici dvadesetog stoljeća, mogle bi se sažeti na slijedeći način:

1 Tu konstataciju potvrđujemo na primjeru britanske maloprodaje iako su tendencije slične i u drugim razvijenim europskim ili prekomorskim zemljama. Britanska maloprodaja je imala 504.781 prodavaonice u 1971. godini. Njihov broj je smanjen na 320.000 prodavaonica u 1995. godini. Broj prodavaonica je smanjen za 184.781 prodavaonice u razdoblju od 24 godine. Prosječno godišnje smanjenje je iznosilo oko 7.700 prodavaonica. Na udaru su posebno male prodavaonice nezavisnih trgovaca. Uzroci ovakvih procesa su u sve većem jačanju konkurentske moći i korištenju prednosti koje proizlaze iz ekonomije obima krupnih maloprodajnih objekata tipa super i hiper marketa, super centara i mnogofilijalnih tvrtki. Podaci navedeni prema: R.Cox-P.Brittain, Retail Management, Pitman Publishing, London, 1996, str. 4. i vlastiti obračun.

- gubljenje tržišnog udjela robnih kuća i prodajnih objekata velik izbor robe (variety stores²);
- rast prehrambenih maloprodajnih grupa;
- razvoj velikih neprehrambenih specijaliziranih maloprodajnih objekata;
- pojava diskontnih prodavaonica³.

Maloprodajni objekti tipa robnih kuća su na maloprodajnim tržištima razvijenih europskih zemalja dostizali svoju punu tržišnu zrelost u vremenskom rasponu od jednog stoljeća. Trebalo im je stotinjak godina od uvođenja do postizanja pune tržišne zrelosti⁴. One su i dalje prisutne u maloprodajnim strukturama, ali njihov relativni značaj u kontroli maloprodajnog tržišta pokazuje stalnu tendenciju pada. Ovaj maloprodajni oblik se ne uspijeva uspješno suprostaviti pojavi novih oblika maloprodaje. Opadanje njihovog relativnog tržišnog značaja je posebno ubrzano uvođenjem neprehrambenog robnog asortimana u prodajni asortiman prodavaonica tipa supermarketa⁵. Novim oblicima maloprodaje treba sve manje vremena za efikasno tržišno uvođenje, ali i za dostizanje pune tržišne zrelosti.⁶ To pred menadžmente maloprodajnih tvrtki postavlja

-
- 2 Prodavaonice ("variety stores") velikog izbora nude u objektu sa samoposluživanjem širok izbor jeftine trgovačke robe po prihvatljivim cijenama. One nude vrlo ograničen izbor unutar svake proizvodne linije. Poslovna strategija takvih prodajnih objekata bi se mogla sažeti nudenje svega po malo. Ovaj je maloprodajni oblik gotovo nestao u zadnjih dvadesetak godina. Njegov tržišni udio je na tržištu SAD sveden krajem 1995.godine na svega 0.5%. Riječ je o maloprodajnom obliku koji je imao najmanji tržišni udio u usporedbi s ostalim oblicima maloprodaje. Slično je bilo i na maloprodajnim tržištima razvijenih europskih zemalja. Podatak naveden prema: D.M.Lewison, Retailing, Six Edition, Prentice-Hall International Inc, New Jersey, 1997, str. 45.
 - 3 Navedeno prema: A.Tordjman, European retailing: convergences, differences and perspectives, u radu grupe autora: International Retailing-Trends and Strategies, Pitman Publishing, London, 1995, str. 18.
 - 4 Uvođenje tog oblika maloprodaje u maloprodajne strukture razvijenih europskih zemalja moglo bi se vremenski locirati oko 1860. godine da bi isti dostigao punu tržišnu zrelost oko 1960. godine. Za dostizanje tržišne zrelosti prodavaonicama velikog izbora trgovačke robe ("variety stores") je trebalo 40 godina (1930-1970).
 - 5 To se može potvrditi podacima o njihovom tržišnom udjelu na tržištu USA u 1995.godini. Robne kuće su imale tržišni udio od 7.2%, a supermarketi 27.8%. Supermarket maloprodajna tehnologija je bila vodeća po visini tržišnog udjela. Isti izvor, kao pod 2, str. 45.
 - 6 Mogli bismo spomenuti četiri teorije institucionalnih maloprodajnih promjena kojima se detaljnije mogu obrazlagati procesi promjena u maloprodajnim strukturama. Te teorije su: a) teorija prirodne selekcije u maloprodaji; b) teorija maloprodajnog kotača; c) teorija harmonike ili teorija općenitog-specifičnog-općenitog ciklusa i d) teorija životnog ciklusa. Detaljnije o

zahtjeve za stalnim i ubrzanim inoviranjem pojavnih oblika maloprodajnog nastupanja. Spomenut ćemo primjer jedne takve maloprodajne inovacije koja uspješno povezuje pojavne oblike maloprodaje kakvi su robna kuća i diskontna prodaja. Riječ je o maloprodajnoj inovaciji tipa diskontne robne kuće. Vidjeti sliku br. 1. Teorija dijalektičkog procesa objašnjava promjene u maloprodajnoj strukturi međusobnim prilagodaivanjem trgovaca na malo u susretu s konkurentskom opozicijom.

Razvijene europske zemlje međusobno se razlikuju po značaju pojedinih oblika maloprodaje. To također vrijedi i za maloprodajne oblike koji su primarno usmjereni na prodaju prehrambenog robnog asortimana. Spomenut ćemo slijedeće maloprodajne oblike: supermarkete, hipermarketete, super prodavaonice, tvrde diskonte i nezavisne trgovce.

Hipermarketi. To su veoma veliki⁷ prodajni objekti. Usmjereni su pretežito na neprehrambeni robni asortiman. U prodajnoj tehnologiji prakticiraju neke elemente supermarket maloprodajne tehnologije kao i principe diskontne prodaje. Hipermarketi poslovnu politiku grade na politici niskih cijena i reduciranih usluga koje pružaju potrošačima. Takva poslovna politika im je omogućila brz tržišni uspon. Prodaju temelje na većem pakiranju proizvoda i prosječno većim kupovinama. Asortimani prehrambenih proizvoda koje nude svrstavaju ovaj maloprodajni oblik u red najvećih objekata za prodaju prehrambenih proizvoda. Na britanskom maloprodajnom tržištu su se pojavili u ranim šezdesetima. Američka maloprodajna praksa konstatira da je u kasnim osamdesetima ovom maloprodajnom obliku ponestalo dodatnih ideja te da stoga postiže ograničen tržišni uspjeh. Hipermarket je kada se pojavio predstavljao zadnji doseg kupovine koju kupac može ostvariti jednim zaustavljanjem.

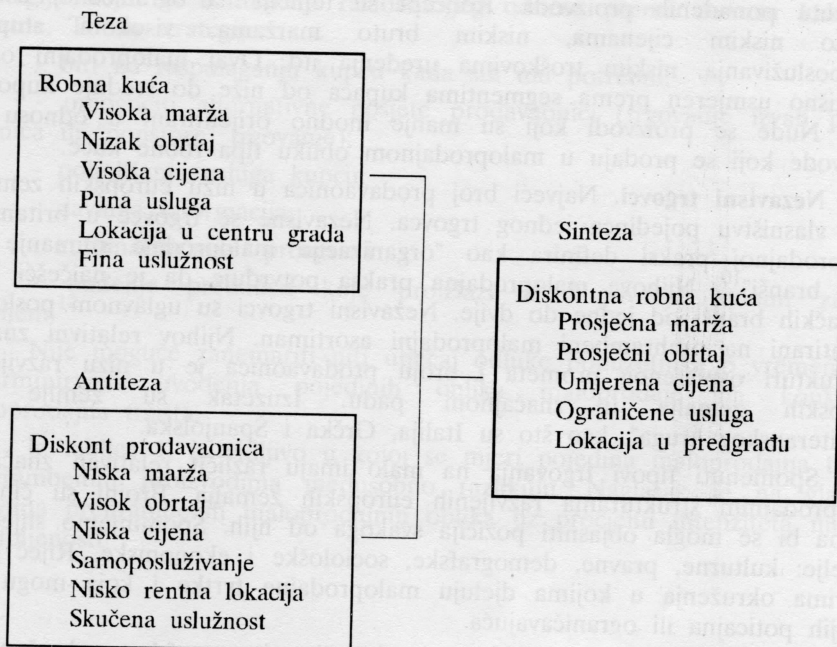
Supermarketi. To su veliki maloprodajni objekti. Organizacija im se temelji na organizacijskim jedinicama tipa odjeljenja. Poslovanje se temelji na samoizboru i samoposluživanju. U početku su se primarno bavili prodajom prehrambenih proizvoda. Danas supermarketi, u vođenju robne politike i politike asortimana kao njezinoga segmenta prakticiraju široke varijetete i opsežne asortimane trgovačke robe. Oni su prošireni s

sadržaju svake od spomenutih teorija vidjeti u radu: R.Cox-P.Brittain, Retail Management, Pitman Publishing, London, 1996, str. 4-7. Spomenut ćemo i nešto drugačiji pristup teorijama pojave i razvoja pojedinih maloprodajnih oblika. Taj pristup razlikuje slijedeće maloprodajne teorije: a) teorija maloprodajnog kotača; b) teorija maloprodajne harmonike; c) teorija dijalektičkog procesa i d) teorija prilagodljivog ponašanja i prirodne selekcije. Navedeno prema: J. B. Mason - M. L. Mayer - H. F. Ezell, Retailing, IRWIN, Illinois, 1994, str.21-24.

- 7 Njihove su prodajne površine preko 50.000 četvornih stopa, a američka maloprodajna praksa poznaje i primjere takvih objekata koji imaju prodajnu površinu veću od 260.000 četvornih stopa. Takvi prodajni objekti imaju gravitacijsku moć privlačenja kupaca s udaljenosti od 50-60 milja.

tradicionalno prehrambenog i asortimana mješovite trgovačke robe na asortiman: željezarije, igračaka, čarapa i pletene robe, drogerijskih proizvoda, knjiga, čestitki i drugog.⁸ Ovaj maloprodajni koncept se pokazao uspješnim i u prodaji sportske opreme i opreme za dom. Supermarket maloprodajni koncept je procijenjen najuspješnijim konceptom u transferu maloprodajne tehnologije iz razvijenog u manje razvijeni svijet. Vodeći svjetski trgovci na malo prakticiraju ovaj maloprodajni koncept u najvećoj mogućoj mjeri.

Slika br. 1.



Dijalektički proces⁹

Superprodavaonice. To je kombinacija velikih supermarketa i diskonta za prodaju prehrambenog asortimana sa širokom lepezom varijeteta tvrdih i mekih dobara. Ovaj tip maloprodajnih objekata nudi kupcima uz prehrambeni i neprehrambeni robni asortiman. U kategoriju tvrdih dobara ubrajamo neprehrambeni asortiman te dio prehrambenog asortimana

8 Vidjeti: J.Diamond-G.Pintel, Retailing, Sixth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996, str. 14-15.

9 J.B.Mason-M.L.Mayer-H.F.Ezell, Isti izvor, str. 23.

industrijski obrađenog i pakiranog tako da je podložan kvarenju u dužim vremenskim intervalima. Takav primjer su proizvodi kao što su konzervirano voće i povrće. Možemo u kategoriju mekih proizvoda ubrojiti, kod prehrambenog asortimana, proizvode kao što su svježe meso, voće i povrće. Superprodavaonice nude kupcima proizvode po izrazito nižim cijenama. Ovi se objekti, prema kriteriju veličine, dijele na: velike supercentre i džambo hipermarkete. Oba maloprodajna oblika nude kupcima kupovanje jednim zaustavljanjem.

Tvrđi diskonti. Maloprodajni oblik tipa diskonta se temelji na općem asortimanu trgovačke robe. Takav asortiman je karakterističan po širokom varijetetu ponuđenih proizvoda. Koncept se temelji na ograničenoj usluzi, izrazito niskim cijenama, niskim bruto maržama, visokom stupnju samoposluživanja, niskim troškovima uređenja itd. Ovaj maloprodajni oblik je tržišno usmjeren prema segmentima kupaca od niže do srednje kupovne moći. Nude se proizvodi koji su manje modno orijentirani u odnosu na proizvode koji se prodaju u maloprodajnom obliku tipa robne kuće.

Nezavisni trgovci. Najveći broj prodavaonica u nizu europskih zemalja su u vlasništvu pojedinca jednog trgovca. Nezavisne se trgovce u britanskoj maloprodajnoj praksi definira kao "organizacije maloprodaje s manje od deset branši"¹⁰. Njihova maloprodajna praksa potvrđuje da je najčešći broj trgovačkih branši od jedne do dvije. Nezavisni trgovci su uglavnom poslovno orijentirani na prehrambeni maloprodajni asortiman. Njihov relativni značaj, u strukturi ostvarenog prometa i broju prodavaonica je u nizu razvijenih europskih zemalja u značajnom padu. Izuzetak su zemlje tzv. "mediteranskog kruga", kao što su Italija, Grčka i Španjolska.

Spomenuti tipovi trgovanja na malo imaju različit relativan značaj u maloprodajnim strukturama razvijenih europskih zemalja. Brojni su činitelji kojima bi se mogla objasniti pozicija svakoga od njih. Spominjemo slijedeće činitelje: kulturne, pravne, demografske, sociološke i ekonomske. Riječ je o tipovima okruženja u kojima djeluju maloprodajne tvrtke i koja mogu biti za njih poticajna ili ograničavajuća.

Navest ćemo samo jedno od obilježja demografskog okruženja i posljedice koje ona ima za kreiranje poslovne politike maloprodajnih tvrtki. Riječ je o trendu starenja stanovništva u svim visokorazvijenim zemljama. Posljedica je porast relativnog značaja stanovništva starijeg od 65 godina¹¹. Spomenuta informacija postavlja pred maloprodajne trgovce potrebu

10 Navedeno prema: R.Cox-P.Brittain, Isti rad, str. 9.

11 Tako demografska očekivanja, za slijedećih pedesetak godina, predviđaju značajnu promjenu zastupljenosti stanovništva starijeg od 65 godina, u demografskoj slici SAD. Očekuje se da će se ova kategorija stanovništva udvostručiti i da će doseći udio od 20%. Predviđanja su da će svaki peti stanovnik biti stariji od 65 godina. Navedeno prema: M.Levy-B.A.Weitz, Retailing Management, Second Edition, IRWIN, Chicago, 1995, str. 64.

poznavanja zahtijeva ove kategorije stanovništva. To se može odnositi na zahtjeve u svezi s trgovačkom robom, oblikovanjem i opremanjem prodavaonica i osposobljavanjem prodajnog osoblja. Takva spoznaja bi mogla potaknuti neke trgovce na malo da se češće odlučuju za direktno opskrbljivanje ovog segmenta stanovništva u njihovim domovima. Sve spomenuto ostavlja posljedice i na organizaciju maloprodaje prehrambenim proizvodima.

Potrošači su sve manje skloni trošiti vrijeme pri kupovinama. Spremni su ga trošiti za neke druge stvari koje su često u funkciji većeg standarda življenja ili rasonode. Trgovci na malo mogu rabiti neke od mogućih strategija koje su u funkciji racionalnijeg odnosa prema resursu kakvo je vrijeme. To su strategije:

- biti na raspolaganju kupcu kada ste mu potrebni;
- omogućiti alternativne posjete prodavaonici (trgovanje izvan prodavaonica ili "nonstore" trgovanje);
- poboljšanja usluga kupcu:
- davanja informacija;
- automatiziranja procesa i
- nuđenje prednosti koje proizlazi iz kupovanja jednim zaustavljanjem.¹²

Nije moguće zanemariti niti utjecaj odluke poduzetnika o vremenskom determiniranju uvođenja pojedinih oblika maloprodaje na konkretna maloprodajna tržišta.

Iz tablice 1. je vidljivo u kojoj se mjeri pojedina maloprodajna tržišta prehrambenim proizvodima međusobno razlikuju. Naglasak je na glavnim tipovima prehrambenih maloprodajnih oblika uz procjenu intenziteta njihove zastupljenosti.

12 Navedeno prema: Isti izvor kao pod 11, str. 74-75.

Tablica 1.

Prodiranje tipova prehrambenih maloprodajnih oblika

Intenzitet	Država				
	Francuska	V. Britanija	Španjolska	Njemačka	Italija
Jak	Hiper	Superprodavaonice	Hiper	Tvrđi diskont Hiper	Supermarket Nezavisni
Srednji	Supermarket	Tvrđi diskont	Nezavisni Supermarket	Supermarket	-
Slab	Tvrđi diskont Superprodavaonica	Hiper	Tvrđi diskont	Superprodavaonica	Hiper tvrđi diskont

Izvor: *André Tordjman, European retailing: convergences, differences, and perspectives, a u kolektivnom radu: International Retailing - Trends and Strategies, Pitman Publishing, London, 1995, str. 29. i vlastita obrada.*

Vidljivo je da su u kategoriji maloprodajnih oblika jakog intenziteta zastupljenosti koji su u funkciji prodaje prehrambenog trgovačkog asortimana hit hiper objekti. Nalazimo ih u tri od pet navedenih razvijenih europskih zemalja: Francuskoj, Španjolskoj i Njemačkoj. Supermarketi dominiraju kod srednjeg intenziteta zastupljenosti i to u maloprodajnim strukturama Francuske, Španjolske i Njemačke. Tvrđi diskont prednjači u kategoriji slabog intenziteta zastupljenosti. Nalazimo ga kao dominantan oblik u toj kategoriji u maloprodajnim strukturama Francuske, Španjolske i Italije.

Dogodile su se značajne promjene u strukturi potrošnje stanovništva na maloprodajnim tržištima razvijenih europskih zemalja. Riječ je o zakonitosti koja prati porast prihoda i kupovne moći stanovništva, a koja se manifestira relativnim smanjenjem izdataka namijenjenih za prehranu u strukturi ukupnih izdataka stanovništva. Taj trend je različit od zemlje do zemlje. Uvjetovan je razinom gospodarske razvijenosti i jače je naglašen u sjevernim, a slabije u južnim zemljama razvijene Europe. Općenito su se na prostoru razvijenih europskih zemalja izdaci namijenjeni prehrani smanjili sa 1/3 na 1/4 prosječnog kućnog proračuna. Ta promjena se dogodila u dvije decenije (1970-1990). Istovremeno su izdaci za prehranu u prosječnom kućnom proračunu njemačkog domaćinstva iznosili 16%, a u Španjolskoj 26%.¹³

Razvijene europske zemlje se međusobno značajno razlikuju prema veličini prodajne površine namijenjene prodaji prehrambenog robnog

13 Podaci navedeni prema: Grupa autora, *International retailing-Trends and Strategies*, Pitman Publishing, London, 1995, str. 28.

asortimana te zastupljenosti pojedinih maloprodajnih oblika. Jedne imaju razvijeniju, a druge manje razvijenu maloprodajnu strukturu. Veličina prodajne površine po stanovniku te zastupljenost suvremenih maloprodajnih oblika podižu kvalitetu maloprodajne usluge na višu razinu.

Podaci sadržani u tablici 2. potvrđuju razlike u dostignutim razinama razvijenosti maloprodajne strukture u pet navedenih zemalja. Prodajna površina po stanovniku je pokazatelj koji zorno ilustrira razinu razvijenosti maloprodajne strukture. Tako je njemačka maloprodaja imala najrazvijeniju maloprodajnu strukturu namijenjenu prometu prehrambenog prodajnog asortimana u usporedbi s ostale četiri europske zemlje u 1991.godini. Njemačka maloprodaja je raspolagala s 0.331 četvornim metrom prodajne površine namijenjene prodaji prehrambenog robnog asortimana. Španjolska maloprodaja je najslabija. Ona je dostigla razinu od 0.115 četvornih metara po stanovniku. Podaci, sadržani u tablici 2, također ilustriraju tezu o svojevrsnoj podjeli ovih zemalja na sjever i jug. Sjever je svojevrsni sinonim za gospodarski razvijenije zemlje unutar asocijacije kakva je Europska unija ili pojma "razvijene europske zemlje". Jug je sinonim za slabije razvijene članice. Tako je njemačka maloprodaja prehrambenim proizvodima imala 2.9 puta veću prodajnu površinu po stanovniku od Španjolske.

Razlike u dostignutoj razini razvijenosti maloprodajne strukture namijenjene prometu prehrambenih proizvoda možemo utvrditi i na primjeru detaljnije analize u odnosu na druge navedene razvijene europske zemlje. Dajemo usporedbu u odnosu na njemačku maloprodaju prehrambenim proizvodima, kao najrazvijeniju, i to po osnovu dva pristupa: a) razlika između njemačke razine prodajne površine po stanovniku i dostignute razine prodajne površine drugih zemalja i b) razina prodajnih površina drugih zemalja u odnosu na njemačku razinu maloprodajne površine namijenjene prometu prehrambenih proizvoda.

Tablica 2.

Četvorni metri prodajne površine prema oblicima maloprodaje u trgovini na malo prehranom (1991.godine) na 1.000 stanovnika

Oblik	Francuska	Njemačka	V. Britanija	Španjolska	Italija
Supermarketi	120	106	66	59	47
Hipermarketi	81	100	14	26	9
Tvrđi diskont	8	56	8	2	3
Superprodavaonice	-	4	32	-	9
Prodavaonice s pogodnostima ¹⁴	18	65	89	28	81
Ukupno u metrima četvornim	227	331	209	115	149
Metara četvornih po stanovniku	0,227	0,331	0,209	0,115	0,149

Izvor: Isti kao u prethodnoj tablici, str. 31. i vlastita obrada.

Prosječna prodajna površina po stanovniku je u njemačkoj maloprodaji prehrambenim proizvodima bila za 45.8% veća od dostignute u Francuskoj; 58.4% veća od dostignute u V. Britaniji; 187.8% veća od dostignute u Španjolskoj i 122,1% veća od dostignute u Italiji.

Istovremeno su dostignute razine maloprodajnih površina namijenjenih prodaji prehrambenog robnog asortimana predstavljale u odnosu na njemačku maloprodaju: 68.6% kod francuske; 63.1% kod britanske; 45.0% kod talijanske i 34.7% kod Španjolske maloprodaje.

Vidljive su značajne razlike u strukturi zastupljenih pojavnih oblika trgovanja na malo prehrambenim asortimanom. Tako su prodajne površine supermarketa i hipermarketa u ukupnoj maloprodajnoj površini za promet prehrambenih proizvoda bile zastupljene u: francuskoj maloprodaji sa 88.5%; njemačkoj maloprodaji sa 62.2%; britanskoj maloprodaji sa 38.2%; španjolskoj maloprodaji sa 73.9% i talijanskoj maloprodaji sa 37.5%.

Tablica 3.

Prodajna površina hipermarketa i supermarketa (metara četvornih po stanovniku)

Godina	B	F	Nj	V.B.	I	N	Š	Eur. unija
1986	0,18	0,16	0,17	0,07	0,04	0,10	0,05	0,10
1990	0,24	0,20	0,20	0,10	0,05	0,12	0,08	0,13
Rast	33%	25%	18%	43%	25%	20%	60%	30%
Prosječna godišnja stopa rasta	7,46	5,74	4,15	9,33	5,74	4,66	12,47	6,78

Legenda: B=Belgija; F=Francuska; Nj=Njemačka; V.B=V.Britanija; I=Italija; N=Nizozemska i Š=Španjolska.

Izvor: Isti kao u tablici 1, str. 29. i vlastita obrada.

Kakva je bila zastupljenost oblika maloprodaje kakvi su hipermarketi i supermarketi i kakve su se promjene dogodile u periodu 1986-90.godina vidljivo je iz tablice 3. Zemlje Europske unije su ostvarile prosječnu

- 14 "Convenience store" je danas suvremena varijanta "mamine i tatine" prodavaonice mješovite robe kakve su se nalazile u neposrednoj blizini-iza ugla. Takve prodavaonice danas nude niz pogodnosti u svezi s radnim vremenom. Otvaraju se ranije ujutro i zatvaraju se kasnije navečer. Pogodne su u odnosu na lokaciju, malene su, zbijene, pružaju brzu uslugu u neposrednoj blizini kupčeva doma ili radnog mjesta. Asortimanom su usmjerene kako na prehranu tako i na neprehranu. Asortimani proizvoda su unutar svake linije ograničeni. Detaljnije o ovom tipu prodajnih objekata vidjeti u: D.M.Lewis, Retailing, Sixth Edition, Prentice Hall International, Inc, London, 1997, str. 69.

promjenu rasta ovih površina po stanovniku od 30%. Iznad prosječan porast su ostvarile: Španjolska 60%; V.Britanija 43% i Belgija 33%. S izuzetkom Belgije, ostale dvije spomenute zemlje su značajno zaostajale po dostignutoj razini prodajne površine po stanovniku u odnosu na zemlje koje su ostvarile niže postotke promjene. Vidljivo je (tablica 3.) da su te zemlje Francuska i Njemačka.

3. STRATEGIJE NASTUPA MALOPRODAJNIH TVRTKI KOJE SE BAVE PRODAJOM PREHRAMBENOG ASORTIMANA

Strategiji se kao pojmu može pristupiti na različite načine. Spomenut ćemo samo neke kako bismo potvrdili prethodnu konstataciju. Strategija se može tretirati kao planski dokument i u hijerarhiji planova se rangira visoko na trećem mjestu, iza ciljeva, a ispred politike. Ona je način integriranja maloprodajne tvrtke u okruženje u kojem ona djeluje. Strategija je ozbiljna, uzbuđljiva i često bizarna igra koju menadžeri igraju svaki dan.¹⁵ Strategija je način dolaska do cilja. Prioritetni cilj tvrtki je opstanak. Cilj se može shvatiti u obliku krajnje točke kojoj organizacija teži u postizanju trajne uspješnosti. Nije nam namjera baviti se ciljevima i strategijama u širem smislu. Namjera nam je ukazati na aktualna strategijska opredjeljenja maloprodajnih tvrtki koje se bave prometom prehrambenih proizvoda u razvijenim europskim zemljama.

Izbor maloprodajnog oblika je jedno od strateških pitanja kojima se bave managementi maloprodajnih tvrtki. O suvremenim tendencijama u izboru maloprodajnih oblika u suvremenoj europskoj maloprodaji je već bilo govora u točki 2. ovog rada. Management maloprodajne tvrtke u izboru maloprodajnog oblika može se opredjeliti za oblike maloprodaje koji težište stavljaju na cijenu ili uslugu. Cijena i usluga su dva ključna elementa oko kojih se grupiraju pojedini maloprodajni oblici. Po tim se osnovama razlikuju dvije skupine maloprodajnih oblika. Ti su oblici maloprodaje cijenovno ili i uslužno usmjereni. Management maloprodajne tvrtke može se opredjeliti za maloprodajne oblike iz jedne od dviju spomenutih grupa ili koristiti prednosti njihovog kombiniranja u realizaciji postavljenih poslovnih ciljeva. Pozicioniranje pojedinih maloprodajnih oblika prema spomenutim strategijskim usmjerenjima vidljivo je iz slike 2. Sliku bi bilo moguće zamisliti i u obliku četiri polja kordinatnog sustava s tim da bi se os x pružala od cjenovno prema uslužno orijentiranim oblicima ili obrnuto. Os y bi se pružala od širokog prema ograničenom izboru.

Iz slike 2 je vidljivo da se u obje skupine maloprodajnih oblika pojavljuje po jedan inovativni oblik supermarketa. Za maloprodajne oblike

15 R.D.Stacey: Strateški menadžment i organizacijska dinamika, MATE, Zagreb, 1997, str. 1.

orijentirane na cijenu se konstatira da su imali najsigurniji rast premda je njihova zastupljenost na pojedinim razvijenim tržištima bila različita. To je bilo za očekivati ako se zna da je ključni element pri potrošačevu odabiru prodavaonice cijena i u američkoj maloprodaji. Tvrdi discount prodajni objekti su našli mjesto, posebno na njemačkom maloprodajnom tržištu prehrambenim proizvodima. Preko tog maloprodajnog oblika se plasiralo krajnjim potrošačima oko 1/4 svih prehrambenih proizvoda.

Pred managementom maloprodajne tvrtke stoji odluka o izboru oblika trgovanja na malo. Moguće je birati jednu od dviju mogućnosti: poslovnu usmjerenost na jedan maloprodajni oblik ili poslovnu usmjerenost na više različitih oblika maloprodaje. Prva varijanta predstavlja s aspekta izbora oblika svojevrsnu specijalizaciju, dok je druga svojevrsna diverzifikacija oblika maloprodajnog nastupanja.

Slika 2.

Pozicioniranje maloprodajnih oblika za prodaju prehrambenih proizvoda¹⁶



U vođenju poslovne politike prva varijanta predstavlja usmjeravanje svih raspoloživih potencijala maloprodajne tvrtke na jedan maloprodajni koncept. Druga varijanta predstavlja disperziju raspoloživih potencijala na dva ili veći broj maloprodajnih koncepata. To primjenjeno na hrvatsku maloprodaju znači da je većina naših maloprodajnih tvrtki prakticirala i prakticira strategiju diverzifikacije maloprodajnih oblika tržišnog nastupanja. Jedan od primjera specijalizacije na jednom maloprodajnom konceptu je lanac robnih kuća "NAMA" koji već duže vremena doživljava pravu poslovnu agoniju. U njezinim prodajnim prostorima tužno je vidjeti prazne police.

¹⁶ Prema: Grupa autora, *International Retailing-Trends and Strategies*, Pitman Publishing, London, 1995, str. 31

Primjeri poznatih europskih maloprodajnih tvrtki koje se bave prodajom prehrambenog robnog asortimana, a prakticiraju strategiju jednog prodajnog oblika su prikazani u tablici 4.

Tablica 4.

Maloprodajne tvrtke za prodaju prehrane koje prakticiraju strategije jednog prodajnog oblika

Tvrtka	Država	Maloprodajni oblik
Aldi	Njemačka	Tvrđi diskont
Tesco	V. Britanija	Superprodavaonica
Mercadona	Španjolska	Supermarket
Ensselunga	Italija	Supermarket

Izvor: *Isti, str. 33.*

Neke druge poznate europske maloprodajne tvrtke prakticiraju strategiju većeg broja oblika maloprodaje. Poznato je da maloprodajni oblici (isto kao tvrtke, organizacijske jedinice, projekti i profiti) imaju svoj životni vijek. Management maloprodajne tvrtke mora stalno raditi na inoviranju postojećih i traženju novih oblika maloprodaje. Po maloprodajnu tvrtku bilo bi poslovno pogubno da se maloprodajni oblik na kojem je zasnovan njezin tržišni nastup nađe u silaznoj putanji i da nema u izgledu uvođenje inoviranog postojećeg ili uvođenje novog oblika maloprodajnog nastupa. Primjeri maloprodajnih tvrtki koje prakticiraju strategiju više maloprodajnih oblika su navedeni u tablici 5.

Tablica 5.

Maloprodajne tvrtke za prodaju prehrane koje prakticiraju strategije više oblika prodaje

Tvrtka	Država	Maloprodajni oblik
Promodés	Francuska	Tvrđi diskont, hipermarket, supermarket, prodavaonica s pogodnostima
Argyll	V. Britanija	Tvrđi diskont, superprodavaonice, supermarket
Tengelmann	Njemačka	Tvrđi diskont, specijalist, supermarket, hipermarket
Coop Italia	Italija	Hipermarket, supermarket, prodavaonica s pogodnostima

Izvor: *Isti kao u prethodnim tablicama, str. 33.*

Pitanje specijalizacije ili diverzifikacije maloprodajnog poslovanja je još jedno od ključnih pitanja koje se postavlja pred management maloprodajne tvrtke u kreiranju poslovne politike i odabiru odgovarajuće strategije.

Specijalizacije imaju prednosti u stabilnim okolnostima i u situaciji kada je maloprodajna tvrtka u mogućnosti ostvariti odgovarajući maloprodajni promet a time i odgovarajući poslovni rezultat. Specijalizacija u nestabilnim okolnostima ima nedostatak u nedovoljnoj fleksibilnosti tvrtke. Poznate su specijalizacije u maloprodajnom poslovanju koje se temelje na: specijalizaciji pri izboru dominantnog maloprodajnog oblika; specijalizacija po osnovu prodajnog asortimana (proizvodni i prodajni specijalisti na jednom proizvodu); specijalizacija u odnosu prema kupcima te specijalizacija prema pojedinoj specijalističkoj temi.

Diverzifikacija predstavlja realizaciju poslovnog interesa maloprodajne tvrtke glede ulaska barem u dva ili više, prethodno kod specijalizacije spomenutih, sadržaja. Ona je u funkciji porasta fleksibilnosti maloprodajne tvrtke i disperzije rizika poslovanja. Ima svoju cijenu i prihvatljiva je u poslovno nestabilnijim okolnostima. Ekonomije razvijenih europskih zemalja se nalaze u visokom stupnju turbulencije što potencira značaj diverzifikacije kao moguće poslovne opcije.¹⁷

Tablica 6.

Stupanj diverzifikacije

Tvrtka	Zemlja porijekla	Postotak prodaje ostvaren izvan sektora mješovite robe
Metro	Njemačka	50
Auchan	Francuska	22
Casino	Francuska	25
Intermarché	Francuska	15
Tengelmann	Njemačka	15

Izvor: Isti, str. 33.

Management maloprodajne tvrtke se može opredijeliti za nacionalnu ili internacionalnu strategiju. Svaka od njih se može temeljiti na strategiji koncentracije ili diverzifikacije. Maloprodajne tvrtke mogu koncentrirati ili intenzificirati napore tržišnog nastupa na nacionalnom ili internacionalnom tržištu. Napori, osim tržišta, mogu biti usmjereni i na dominantan oblik maloprodajnog nastupanja. Smisao svega ovog je postati nacionalni ili internacionalni lider. Brojni su činitelji koji stimuliraju ili destimuliraju buduća poslovna opredjeljenja ako nastupa na inozemnim tržištima.

17 Tako H.I. Ansoff turbulencije razvrstava u pet skupina i konstatira da je većina država Zapadne Europe postigla četvrti stupanj turbulencije na početku 80-ih godina. Sve te države su stupile u tzv. postindustrijsko društvo. Navedeno prema: Grupa autora, Strateški management i projekti, Informator, Zagreb, 1991, str. 28.

Pojavljaju se u obliku "vukućih" i "gurajućih" činitelja. Isti bi mogli biti predmetom naše pažljivije analize u nekom od budućih radova. Maloprodajne tvrtke koje prakticiraju strategiju diverzifikacije nastoje ostvariti poslovne prednosti nastupanja na različitim tržištima, disperzirati poslovni rizik i iskoristiti raspoloživi know-how. Navedene su neke od poznatih europskih maloprodajnih tvrtki koje prakticiraju neku od spomenutih strategija (tablica 7.).

Tablica 7.

Strategije europskih tvrtki na malo koje se bave prodajom prehrambenih proizvoda

Strategije	Nacionalna	Internacionalna
Koncentracije	Tesco, Kwik, Save, Asda	Aldi, Promodés, Ahold
Diverzifikacije	Intermarché, Massa, Leclerc	Metro, Carrefour, Auchan, Tengelmann, GIB

Izvor: *Isti*, str. 34.

ZAKLJUČAK

Istražujući trgovinu na malo na prostorima razvijenih europskih zemalja može se s pravom kazati da se u zadnja dva desetljeća dogodio niz promjena od kojih su mnoge poprimile karakteristike trenda s tendencijom daljnjeg nastavljanja. Jedna od takvih pojava je koncentracija koja kao proces traje i poprima različite intenzitete ovisno o kojim maloprodajnim asortimanima je riječ, dostignutom stupnju ukupne gospodarske razvijenosti te o nizu obilježja okruženja u kojem maloprodajne tvrtke posluju. Taj proces je izuzetno naglašen u segmentu trgovačkog asortimana kakav su prehrambeni proizvodi. U razvijenim ekonomijama se smanjuje broj prodajnih objekata, a raste kvaliteta maloprodajne usluge. To je posljedica okrupnjavanja prosječne veličine prodavaonice, što je pretpostavka za uvođenje najsuvremenijih maloprodajnih tehnologija. One omogućavaju ostvarenje masovne prodaje i zadovoljavajuću kvalitetu maloprodajne usluge.

U strukturi i relativnom značaju zastupljenosti pojedinih maloprodajnih oblika su se dogodile značajne promjene. Oblici maloprodaje tipa robnih kuća definitivni su gubitnici na maloprodajnom tržištu iako ih se inovacijama pokušava u određenoj mjeri tržišno revitalizirati. Na prehrambeno maloprodajno tržište prodiru oblici prodaje poput hiper i supermarket, superprodavaonice i tvrdog discounta. Intenzitet njihova prodiranja je od zemlje do zemlje različit. Nije zanemariva ni uloga nezavisnih trgovaca, posebice u europskim zemljama tzv. "mediteranskog kruga".

Razvijene europske zemlje se značajno razlikuju po dostignutoj razini razvijenosti maloprodajne strukture u ukupnosti kao i u onom njezinom segmentu koji je specijaliziran za prodaju prehrambenog asortimana. Istaknuli smo i potencirali njihove međusobne razlike dovodeći dostignute razine analiziranih zemalja (Francuske, V.Britanije, Španjolske, Njemačke i Italije) u odnos prema najrazvijenijoj među njima (Njemačka).

Detaljnije smo razradili stratezijske opcije koje prakticiraju maloprodajne tvrtke koje se bave prodajom prehrambenog asortimana. Istaknuli bismo strategije: koncentracije i diverzifikacije. Svaka od njih može biti: nacionalna i internacionalna. Trend internacionalizacije maloprodaje je na djelu. Brojni su činitelji koji ga stimuliraju ili ograničavaju. Hrvatsko maloprodajno tržište je trenutno na periferiji ovog trenda s tendencijom da uskoro bude jače zapljusnuto.

LITERATURA

- R.Cox-P.Brittain: Retail Management, Pitman Publishing, London, 1996.
- J.Diamond-G.Pintel: Retailing, Sixth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996.
- Grupa autora: International Retailing-Trends and Strategies, Pitman Publishing, London, 1995.
- Grupa autora: Strateški management i projekti, Informator, Zagreb, 1991.
- M.Levy-B.A.Weitz: Retailing Management, Second edition, IRWIN, Chicago, 1995.
- D.M.Lewison: Retailing, Sixth Edition, Prentice-Hall International Inc, New Jersey, 1997.
- J.B.Mason-M.L.Mayer-H.F.Ezell: Retailing, IRWIN, Illinois, 1994.
- R.D.Stacey: Stratezijski menedžment i organizacijska dinamika, MATE, Zagreb, 1997.

Nikola Knego, Ph.D.

Assistant Professor

Faculty of Tourism and Foreign Trade, Dubrovnik

FOOD-STUFFS RETAILING IN DEVELOPED EUROPEAN COUNTRIES

Summary

The paper investigates, discusses and analyzes the characteristics of the retail segment dealing with the sale of food-stuffs in developed European countries. This is a segment of the retail trade in which the process of concentration is especially pronounced. The direct consequences of this process are: the decreasing number of stores, the growth in the average surface size of stores, the decreasing sale per unit of store surface, and the growth of gross mark-up. These processes are not of equal intensity throughout all the developed countries of Europe. The reason for this fact is the existence of significant differences in the level of economic development achieved between countries, which causes differences in the intensity of the forementioned processes and in the characteristics of achieved retail development. A number of relevant data are given which through comparative analysis determines the similarities and differences in the characteristics of retail structures of certain countries. Retailing forms, their characteristics, and presence are expounded in detail, as well as the strategic options practiced by the management of retail companies dealing in the sale of grocery goods. The perceptions which the paper reveals should be of interest to the management of Croatian retailing companies whose business is oriented towards grocery sales.

Key words: retail trade, food-stuffs, retailing forms, strategy.

1. INTRODUCTION

The majority of national governments place a considerable emphasis on the activities of the export promotion in the increasing global economy. They are also understood as public political measures which actually and potentially increase the export activities at the level of a company, industry or a state (Kotler and Rowan, 1990). In the Slovenian business practice, the state trade promotion has become associated with the activities of the state promotional development, which canonically embraces, above all, such promotional activities at the company level. In