

UDK 339.1:658.8

Pregledni članak

Dr. Zdenko Segetlija
Ekonomski fakultet, Osijek

UPORABA KONCEPCIJE ŽIVOTNOGA CIKLUSA U RAZVOJU OBLIKA MALOPRODAJE*

1. UVOD

U ovome radu analizirat ćemo mogućnosti uporabe životnoga ciklusa oblika maloprodajnih poslovnih jedinica na osnovi već obavljenih istraživanja.

Svrha rada bila bi stvaranje osnovice za postavljanje metodologije istraživanja razvoja oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u Republici Hrvatskoj.

2. OBLICI MALOPRODAJE

Najopćenitije govoreći, može se reći da se trgovina na malo odnosi na aktivnosti koje su potrebne u razmjeni u kojoj su kupci krajnji potrošači¹.

Dakle, o trgovini na malo govori se onda kada se opslužuje konačnoga potrošača ili konačnoga korisnika kao kupca².

Prema tome, netko prodaje robu ili usluge kućanstvu osobno ili se samo kućanstvo aktivira u maloprodaji³.

U razvijenim tržišnim gospodarstvima događaju se revolucijske promjene u organizaciji i funkcioniranju maloprodaje. One su posljedica ukupnih promjena brojnih čimbenika. Zbog toga se ocjenjuje da je maloprodaja najdinamičnija pojava u kanalu distribucije⁴.

Kao i trgovina na veliko, i trgovina na malo može se shvaćati⁵

(a) u funkcijskom smislu, i

(b) u institucijskom smislu.

U radu se identificiraju, definiraju i razvrstavaju oblici maloprodaje i analizira koncepcija životnoga ciklusa, kojom se objašnjavaju zakonitosti razvoja tih oblika. Osobita se pozornost poklanja njezinoj primjeni u postavljanju strategije razvoja oblika maloprodaje.

* Rad u okviru zajedničkog projekta profesora s Ekonomskog fakulteta, Osijek i Fachhochschule für Wirtschaft, Pforzheim.

¹ Vidi: Dibb, S. i dr.: Marketing, Europsko izdanje, Prijevod, MATE, Zagreb, 1995, str. G - 24

² Vidi: Lerchenmüller, M.: Handelsbetriebslehre, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen 1992, str. 17; usp. Cox, R., P. Brittain: Retail Management, Pitman Publishing, London 1990, str. 3.

³ Vidi: Mason, J. B., M. L. Mayer: Modern Retailing, Fifth Edition, BPI, Irwin, Homewood, Illinois 1990, str. 5.

⁴ Vidi: Berkowitz, E.N., R.A. Kerin, Rudelius, W.: Marketing, Second Edition, Irwin, Homewood, Illinois 1989, str. 424.

⁵ Vidi o tom između ostalog: Falk, B., J. Wolf: Handelsbetriebslehre, Zehnte Auflage, Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech, 1991, str. 17. i 18.

U funkcijskom smislu maloprodaja se promatra kao djelatnost. Njezini se oblici mogu razvrstati na dva velika dijela, i to:

- (a) prodavaoničku maloprodaju
- (b) maloprodaju izvan prodavaonice.

To je podjela vezana uz metodu prodaje⁶, gdje je važno načelo udaljenosti ili pak načelo susreta. "Susretna" maloprodaja odnosila bi se najviše na prodavaoničku maloprodaju i na pokretnu (najviše ambulantnu) maloprodaju, a maloprodaja "na udaljenost" na trgovinu pošiljkama (katalošku, odnosno danas već elektroničku uz "virtualnu" prodavaonicu i "virtualni" novac⁷).

U institucijskom smislu oblici maloprodaje odnose se na nositelje, čija je gospodarska djelatnost isključivo ili pretežno maloprodaja. Dakle, to su:⁸

- (a) maloprodajna poduzeća
- (b) maloprodajni "pogoni"
- (c) maloprodajne radnje (prodavaonice).

Budući da se institucijska trgovina predstavlja u različitim pojavnim oblicima, u njemačkoj se literaturi udomačio izraz "oblici pogona" ("Betriebsformen"), da bi se tako odjednom u obzir moglo uzeti više obilježja razvrstavanja.

"Pogon" u tome smislu znači jednu ili više prodavaonica, odnosno poslovnu jedinicu.⁹

Mnogi su autori pokušali identificirati i razvrstati obilježja oblika maloprodajnoga "pogona"¹⁰. Na osnovi njihova razvrstavanja kao i naše definicije prodavaonice¹¹ mogla bi se izvesti sljedeća obilježja oblika poslovne jedinice:

- (a) veličina prodavaonice (m² prodajne i priručno-skladišne površine, broj zaposlenih i sl.);
- (b) metoda prodaje (pokretna ili stacionarna prodavaonica, trgovina pošiljkama i sl., način posluživanja potrošača) i organizacija radnih procesa;
- (c) asortiman roba i usluga;
- (d) cijene (metode kalkulacije, razine cijena i sl.);
- (e) lokacija (mikro- i makrolokacija, "vezana" lokacija i sl.);
- (f) pripadnost grupacijama i sl., odnosno vezanost u distribucijskom sustavu;
- (g) pravni status i financiranje.

Zbog velikoga utjecaja maloprodajnog okružja na oblikovanje njezine strukture postoje osobitosti različitih oblika poslovnih jedinica u pojedinoj zemlji, što otežava komparacije.

U njemačkoj se literaturi najčešće obrađuju:¹²

- strukovna prodavaonica
- specijalizirana prodavaonica
- butik
- prodavaonica mješovite robe
- robna kuća
- nabavna kuća
- zajednička robna kuća
- potrošačka tržnica
- samoposlužna robna kuća
- supermarket
- diskontna prodavaonica
- strukovna tržnica
- tvornička filijala
- duty free - shop.

Ranija naša statistička služba (do 1989. godine) pratila je kapacitete prodavaonica prema tipovima, i to kao: klasične prodavaonice, robne kuće, prodavaonice sa samoposluživanjem, kioske i pokretne prodavaonice, benzinske stanice.

Nešto drugačije shvaćanje tipova maloprodajnih poslovnih jedinica vezano je uz njihovo profiliranje¹³.

⁶ Vidi: Lerchenmüller, 1992, str. 85. i 86.

⁷ "Virtualan" bismo u ovome smislu mogli prevesti kao "skriven", "potencijalan", "snažan", "sposoban za djelovanje" (od lat. virtuos = snaga, krepost, vrlina). Vidi: Klaić, B.: Rječnik stranih riječi, Nakladni zavod Matica hrvatske, Zagreb, 1980, str. 1426.

⁸ Vidi: Ausschub für Begriffsdefinitionen aus der Handels- und Absatzwirtschaft: Katalog E - Begriffsdefinitionen aus der Handels- und Absatzwirtschaft, Dritte Ausgabe, Köln 1982, S. 20, S. 24, prema: Tietz, B.: Handelsbetrieb, Zweite Auflage, Verlag Franz Wahlen, München, 1993, str. 27.

⁹ Vidi: o tom između ostalog: Behrens, K. Chr.: Standortbestimmungslehre, Band I, hrsg. von K. Chr. Behrens, Köln - Opladen 1961, S. 40, prema: Ruppman, R.: Standortbestimmung für Verkaufsstätten im Einzelhandel Duncker & Humblot, Berlin 1968, str. 17.

¹⁰ Vidi između ostalog: Nieschlag, R.: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Zweite Auflage, Duncker & Humblot, Berlin 1972, str. 108; Müller - Hagedorn, L.: Handelsmarketing, Verlag W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart u.a., 1984, str. 26; Berekoven, L.: Grundlagen der Absatzwirtschaft, Verlag Neue Wirtschafts- Briefe, Hrme/Berlin, 1986, str. 29.

¹¹ Vidi o tom između ostalog: Segetlija, Z.: Povezivanje proizvodnih i trgovinskih organizacija u sektoru prehrambenih proizvoda, Tipografija, Đakovo 1984, str. 94 - 96; Rocco, F., red.: Rječnik marketinga, Masmedija, Zagreb 1993, str. 366.

¹² Vidi: Berekoven, L.: Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, Verlag C. H. Beck, München 1990, str. 29.

¹³ Vidi o tom: Tietz, 1993, str. 1319 - 1323.

Zapravo, smisao profiliranja tipova maloprodajnih poslovnih jedinica može se shvatiti kao pandan marken-artiklima u industriji¹⁴. Dakle, tu se radi već o poslovnim jedinicama nekoga pojedinačnog poduzeća, a ne o oblicima poslovnih jedinica svih maloprodajnih poduzeća u nekoj zemlji. Inače se, ponekad, pojam "tipa maloprodajnog pogona" i "oblika maloprodajnog pogona" mogu shvatiti i sinonimno¹⁵.

Dakle, kada razmatramo životne cikluse oblika maloprodaje, valja razlučiti:

(a) pojedinu poslovnu jedinicu, pojedino maloprodajno poduzeće, i

(b) sve oblike poslovnih jedinica, sve oblike maloprodajnih poduzeća u nekoj zemlji.

S motrišta pojedinačnoga gospodarskog subjekta oblikovanje se poslovnih jedinica smatra središnjom zadaćom stratejskoga planiranja u maloprodaji¹⁶, tj. izbor oblika poslovnih jedinica spada u okvirne, konstitutivne odluke¹⁷. Dakako, raščlanjavanje se može izvesti još dublje, pa se može govoriti i o nekome dijelu asortimana i o nekoj maloprodajnoj usluzi, o nekom odjeljenju u prodavaonici i sl. kao obliku maloprodaje.

3. KONCEPCIJA ŽIVOTNOGA CIKLUSA

J.B. Mason, M. L. Mayer i H. T. Ezel¹⁸ analizirali su "značajne promjene u institucijskoj strukturi maloprodaje" koje su se javile u posljednjih sto godina. Oni su dali tablicu "izabranih promjena u maloprodajnoj institucijskoj strukturi". Iz nje se vidi da su u obzir uzeli: vrijeme najbržeg porasta, vrijeme do postizanja zrelosti, fazu u životnom ciklusu, hipotezu koja to objašnjava i primjer za svaku vrstu institucije. No, posebno su obradili "teorije promjena maloprodajnih institucija".

Mason i Mayer¹⁹ su kasnije naglasili da, zapravo, ciklusi odlikuju maloprodajni distribucijski model. Oni su također utvrdili da se neka shvaćanja za promjene u maloprodaji mogu izraziti kao "maloprodajni životni ciklus". No, grafički su

prikazali "životni ciklus industrije i strategiju poslovne jedinice".

Iako su se ideje o životnom ciklusu maloprodajnih oblika javljale i ranije, smatra se da je hipoteza "maloprodajnog životnog ciklusa" nastala 1976. godine²⁰. Bitna razlika u odnosu na koncepcije "kotača maloprodaje" i "dinamike oblika pogona" jer u opisivanju strategije koja prevladava u pojedinim fazama (ne samo vezano uz cjenovnu politiku).

Kada je riječ o pojedinačnoj prodavaonici, vrijedilo bi spomenuti nalaz, da je u dinamičnoj i urbaniziranoj ekonomiji (SAD-u) životni vijek većine maloprodajnih usluga relativno kratak²¹. Slično je i B. Tietz²² napomenuo da se odluka poduzeća o stvaranju nekoga novoga tipa prodavaonice utvrđuje na osnovi mnogobrojnih utjecaja, te su zbog tih promjena očekivane razlike iznad troškova ovisne i o životnom ciklusu tipa prodavaonice. Vezano uz to utvrdio je da je u trgovini živežnim namirnicama prosječni životni ciklus jednog tipa prodavaonice nakon Drugog svjetskog rata bio tri do četiri godine.

Kasnije su valjanost koncepcije životnoga ciklusa pojedinačne prodavaonice ("prodajno mjesto") dokazali K. H. Henksmaier²³ i S. Berger²⁴.

Dakle, prihvatila se postavka da nova prodavaonica već nakon nekoliko godina dostiže privremeni maksimum prometa, a nakon renoviranja provodi obnovljenu razvojnu fazu koja konačno prelazi u fazu zrelosti. Trajanje i tijek ciklusa jako su uvjetovani strategijom marketinga i lokacijskim čimbenicima okoline²⁵. Neki autori prihvaćaju da se tu radi o "trošenju" prodavaonice ("Store Erosion"),

²⁰ Vidi: Dawidson, W., D.A. Bates, Bass, S. J.: The Retail Life Cycle, in: HBR, Vol. 54, No. 6, 1976, prema Specht, G.: Distributionsmanagement, Verlag W. Kohlhammer, GmbH, Stuttgart u.a, 1988, str. 73.

²¹ Vidi o tom: Applebaum, W.: Store Performance in relation to location and other characteristics, Chain Store Age, November, 1965, p. 14, prema: Lovreta, S.: Savremena maloprodaja, Savremena administracija, Beograd, 1979, str. 31.

²² Vidi: Tietz, B.: Grundlagen der Handelsforschung, Verlag Gottlieb Duttweiler Institut für Wirtschaftliche und Soziale Studien, Rüschnikon - Zürich, 1969, str. 856 i 857.

²³ Vidi: Henksmaier, K. H.: Anlaufzeit und Lebensdauer von Supermärkten, in: Selbstbedienung und Supermarkt, 18. Jg. (H. 10, 1974) S. 12 f., prema: Specht, 1988, str. 68.

²⁴ Vidi: Berger, S.: Ladenverschleiß (Store Erosion). Ein Beitrag zur Theorie des Lebenszyklus von Einzelhandelsgeschäften, Göttingen 1977, S. 126 - 188 und 134 - 268, prema: Specht, 1988, str. 68.

²⁵ Vidi: Corsten, H., Hrsg: Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, Zweite Auflage, R. Oldenbourg Verlag GmbH, München, 1993, str. 525.

¹⁴ Vidi o tom, između ostalog: Tietz, 1993, str. 1319.

¹⁵ Vidi o tom: Berekoven, 1990, str. 29.

¹⁶ Vidi: Berekoven, 1990, str. 417.

¹⁷ Vidi: Müller - Hagedorn, 1984, str. 59; usp. Falk/Wolf, 1991, str. 216.

¹⁸ Vidi: Mason, J. B., M. L. Mayer, Ezel, H. T.: Retailing, Third Edition, BPC, Irwin, Homewood, Illinois, 1988, str. 29 - 33.

¹⁹ Vidi: Mason/Mayer, 1990, str 17 - 27.

jer su se promijenili čimbenici u okolini (lokacijski). To je "vanjsko" trošenje, a postoji i "unutarnje" trošenje koje nastaje zbog nedostataka tzv. profil marketinga (npr. u uređenju fasade i unutarnjem uređenju prodavaonice²⁶). Zbog "trošenja" prodavaonice potrebno je njezino preuređenje i renoviranje.

Dakle, već dugo je poznato da u tržišnim uvjetima kvaliteta svake prodavaonice podliježe brzome istrošenju. Kada se obavlja renoviranje prodavaonice na istoj lokaciji, obično se već radi o novoj prodavaonici. Stoga se smatra da je trajanje života prodavaonice tek dvostruko u odnosu na stadij pripreme, tj. da vrijeme do istrošenja traje oko dvije godine²⁷.

Radi toga je i B. Tietz naglasio da u razvijenome gospodarstvu ne vrijedi zakon životnoga ciklusa, već životnoga ritma²⁸, iako je ranije naglašavao da je prednost "teorije životnoga ciklusa" u njezinoj općenitosti i otvorenosti, pa i u uporabi hipoteze mogućnosti revitalizacije u smislu postupaka koji produžuju ciklus²⁹. No, kasnije je B. Tietz³⁰ došao do spoznaje da se tip poslovne jedinice, zapravo, ne troši već samo gubi na značenju. Može se dugo održavati prilagodavanjem na neku drugu razinu. Kod inovativnoga prilagodavanja ili novih vanjskih uvjeta može se tržišni udio čak ponovno povisiti.

Dakle, kao naziv bi "životni ciklus" odgovarao, jer se analiziraju različite razvojne faze maloprodajnoga oblika, ali se ciklus ne postiže s obzirom na postupke revitalizacije i prilagodavanje na nižoj razini.

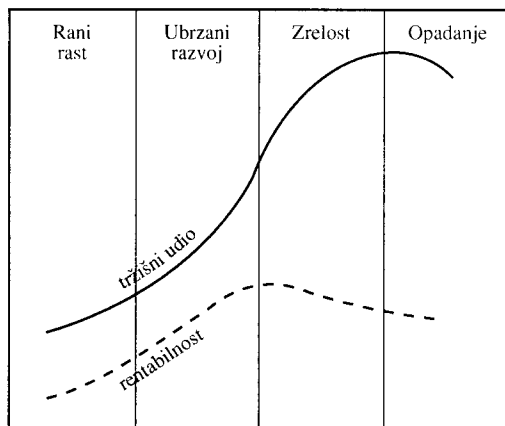
4. PRIKAZIVANJE KONCEPCIJE ŽIVOTNOGA CIKLUSA OBLIKA MALOPRODAJE

Kod koncepcije "životni ciklus"³¹ opisuje se razvoj oblika maloprodajne poslovne jedinice analogno životnom ciklusu proizvoda. Novi oblici poslovnih jedinica postižu fazu razvoja ako se svojom marketinškom koncepcijom izdignu od postojećih

koncepcija. Osnovica za to može biti agresivna cjenovna politika, ali isto tako i jedinstvena ponuda roba i usluga. Takva koncepcija omogućuje konkurentske prednosti i brz razvoj, ali njega ometaju organizacijski problemi, rastući troškovi osoblja i prekoračenje optimalne veličine poduzeća. U fazi zrelosti malaksava vitalnost pionirskih poduzeća koja na nove oblike poslovnih jedinica i prilike u okružju reagiraju nedovoljno fleksibilno. Stoga u ovoj fazi valja modificirati marketinšku strategiju; inače dolazi do gubitka tržišnog udjela, a time i opadanja konkurentske sposobnosti.

Važno je da marketinška politika ne ovisi samo o fazi u životnom ciklusu, jer ne utječu samo vanjski čimbenici na oblikovanje strategije marketinga. Životni ciklus je, naime, rezultat zastarijevanja same strategije i opadajuće vitalnosti poduzeća.

Životni ciklus oblika maloprodajne poslovne jedinice može se prikazati kao na slici 1:³²



Slika 1. ŽIVOTNI CIKLUS OBLIKA MALOPRODAJNOGA "POGONA"

Iz slike je vidljivo da se svaka pojedina faza odlikuje posebnom situacijom u pogledu prometa, tržišnoga udjela i rentabilnosti.

Dakako, kod određivanja pojedinih faza valja koristiti ne samo pokazatelje o apsolutnim iznosima prometa i troškova ili pokazatelje o tržišnome udjelu, nego i pokazatelje o stopama rasta prometa, odnosno troškova³³.

²⁶ Vidi: Specht, 1988, str. 68; Oehme, W.: Handels - Marketing, Verlag Franz Wahlen, München 1983, str. 339.

²⁷ Vidi: "Store Erosion", Moderner Markt, br. 3/1974.

²⁸ Vidi: Tietz, 1993, str. 1317.

²⁹ Vidi: Tietz, B.: Handelsbetrieb, Verlag Franz Wahlen, München, 1985, str. 1323.

³⁰ Vidi: Tietz, 1993, str. 1317. i 1318.

³¹ Dawidson/Bates/Bass, 1976, prema: Specht, 1988, str. 73.

³² Davidson/Bates/Bess, 1976, p. 94, prema: Specht, 1988, str. 73.

³³ Vidi: Gabler Wirtschafts- Lexikon, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1988, str. 90; Leitherer, E.: Betriebliche Marktlehre, I Teil, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1974, str. 77 - 83.

Mnogi autori pokazivali su evoluciju maloprodajnih oblika s pomoću tablica u kojima su označavali približno vrijeme inovacije, približno vrijeme dostizanja stadija zrelosti, stadij u životnom ciklusu, te firmu koja reprezentira određeni oblik maloprodaje.

Pojednostavnjenu tablicu "ubrzanja maloprodajnih životnih ciklusa" dali su C. L. Bovee i J. V. Thiel³⁴. Odnosi se na američke prilike. Ta tablica izgleda ovako:

UBRZANJE MALOPRODAJNIH ŽIVOTNIH CIKLUSA

Institucija	Približno vrijeme inovacije	Približno vrijeme zrelosti	Godine do dostizanja zrelosti
Donjogradska robna kuća	1860	1940	80
Kuća raznovrsne robe (variety store)	1890	1955	65
Supermarket	1930	1965	35
Diskontna kuća	1950	1975	25
Centar za uređenje doma	1965	1980	15
Kрупni specijalizirani maloprodavači	1980	1987	7

Inovativni oblici maloprodaje posljednjih godina dostigli su svoju zrelost mnogo ranije.

Spomenuti autori³⁵ govore o četiri etape životnoga ciklusa maloprodaje, i to: upoznavanje, razvijanje, zrelost i opadanje.

Na osnovi ovakvih i sličnih tablica maloprodajni životni ciklus može se prikazati idealiziranim krivuljama na koje se onda nanose oblici maloprodaje, ovisno o tome u kojoj se fazi nalaze.³⁶

Na osnovi spomenutoga poznatoga rada Dawidsona, Batesa i Bassa iz 1976. godine, B. Berman i J. R. Evans³⁷ prikazivali su tablično maloprodajni životni ciklus. Za svaki stadij u životnom ciklusu (inovacija, ubrzani razvoj, zrelost i opadanje) opisali su osobine tržišta (s obzirom na:

brzinu rasta prodaje, razinu profitabilnosti i trajanje novih inovacija) i prikladne akcije maloprodavača (s obzirom na odluke vezane uz ulaganja i rizike, glavne zadaće središnjega managementa, uporabu managementskih kontrolnih tehnika i najuspješniji managementski stil).

Razvoj u posljednjih 120 godina pokazuje, da se sve brže postiže faza zrelosti novih oblika poslovnih jedinica i u SAD-u i u SR Njemačkoj³⁸. Nadalje ukazuje se, npr.³⁹ da su za postizanje faze zrelosti

robne kuće trebale 100 godina, supermarket 30 godina, diskontna kuća 20 godina, centar za opremanje doma samo 15 godina.

B. C. McCammon⁴⁰ je dao tablicu "Životni ciklusi institucija maloprodaje" u kojoj je prikazao osam maloprodajnih institucija i godine njihova ranog rasta, godine dostizanja zrelosti, te približno potrebno vrijeme da se dostigne zrelost.

Osim spomenutog autora i drugi su autori tablično prikazivali oblike pogona i njihove faze. Tako su J. B. Mason i M. L. Mayer⁴¹ prikazali odabrane promjene u maloprodajnoj strukturi s posebnom tablicom, gdje su obradili 22 institucijska tipa i za njih označili:

- (a) razdoblje najbržega rasta
- (b) razdoblje od nastanka do zrelosti

³⁴ Prilagodeno od: Avijit Ghosh: Retail Management, Chicago, Dryden, 1990, p. 116, na osnovi spomenutoga rada Davidsona, Batesa i Bassa. Preuzeto s dopuštenjem Harvard Business Review, prema: Bovee, C. V., J. V. Thiel: Marketing, Mc Grow - Hill, Inc. 1992, str. 457.

³⁵ Vidi: Bovee/Thill, 1992, str. 456.

³⁶ Vidi npr.: Berkowitz, E. N., R. A. Kerin, Rudelius, W.: Marketing, Second Edition, Irwin Homewood, Illinois, 1989, str. 426.

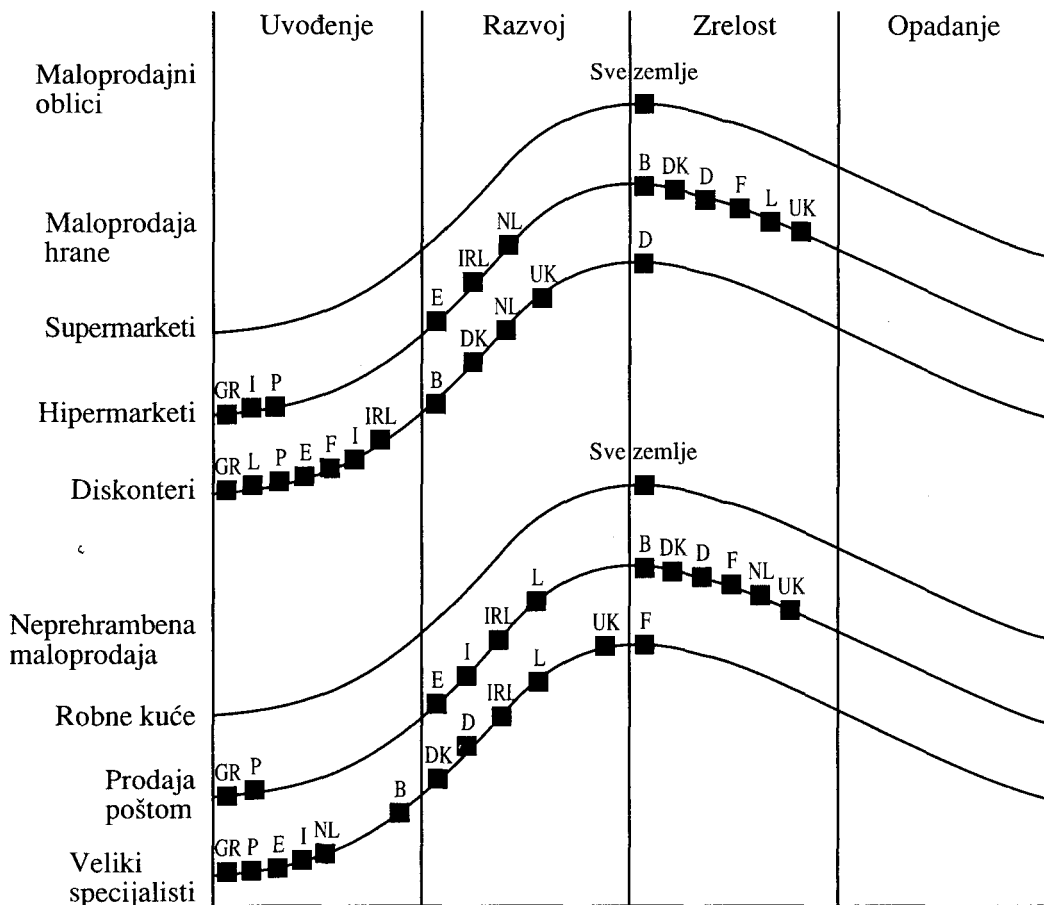
³⁷ Berman, B., J. R. Evans: Retail Management. A Strategic Approach, Fifth Edition, Macmillan Publishing Company, Inc. New York 1992, str. 96.

³⁸ Specht, 1988, str. 74.

³⁹ Vidi: Davidson/Bates/Bass, 1976, str. 94, prema: Specht, 1988, str. 74.

⁴⁰ McCammon, B.C.: The Future of Catalog Showrooms: Growth and its Challenges to Management, Marketing Science Institute, 1975, str. 3. - radni materijal, prema: Kotler, Ph.: Marketing Management - Analysis, Planing and Control, Fifth Edition, knjiga II, prijevod, Informator, Zagreb, 1989, str. 601.

⁴¹ Vidi: Mason/Mayer, 1990, str. 25.



Slika 2. ŽIVOTNI CIKLUS GLAVNIH MALOPRODAJNIH OBLIKA U ZEMLJAMA
EZ-a: SITUACIJA U RANIM 90-IM

- (c) stadij u životnome ciklusu
 (d) primjere od hipoteza koje to objašnjavaju (ali bez hipoteze životnoga ciklusa!)
 (e) primjer firme koja to predstavlja.

Dakle, u analizi životnih ciklusa oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u makro - smislu (u cijelome narodnom gospodarstvu) polazište su promjene maloprodajne strukture i etape kroz koje se kreću maloprodajne institucije od njihova početka do opadanja i nestajanja iz maloprodajne strukture⁴².

Životni ciklus pojedinih maloprodajnih oblika u međunarodnoj usporedbi mogao bi se prikazati kao na slici 2⁴³.

Iz slike je, npr., vidljivo, da su robne kuće u svim zemljama EZ-a bile dostigle fazu zrelosti. Radi toga

su skupine koje ih kontroliraju bile prisiljene ulagati izvan EZ-a, ili ući u druge sektore, uglavnom usluga⁴⁴.

Budući da trgovina na malo djeluje u stalno promjenjivom okružju, u uvjetima sve zahtjevnije potrošačke baze, divlje konkurencije i sve složenijih odnosa među dobavljačima, poduzeća su prisiljena na inovaciju i prilagodavanje. Radi toga se struktura trgovine na malo neprestano mijenja. Maloprodavači prilagodavaju nove oblike prodaje i razvijaju strategije kooperacije, koncentracije i internacio-

⁴² Vidi: Mason/Mayer, 1990, str. 17.

⁴³ Prema: Retailing in the European Single Market, Eurostat, Brussels, Luxembourg, 1993, str. 20.

⁴⁴ Vidi: Retailing in the European Single Market, str. 21.

nalizacije⁴⁵. Analiza životnih ciklusa maloprodajnih oblika u pojedinim zemljama, a i primjena ostalih koncepcija s pomoću kojih se objašnjavaju zakonitosti u razvoju i mijenjanju maloprodajnih oblika, u tome im može pomoći.

Dakako, životni ciklusi pojedinih oblika prodavaonica u nekim zemljama pokazuju i izvjesne sličnosti. Tako su npr.⁴⁶, istraživanja u SAD-u pokazala da su supermarketi postigli fazu zrelosti nakon pet do osam godina, što je vrlo jako ovisilo o marketinškoj politici poduzeća. No u SR Njemačkoj je studija iz 1974. godine pokazala da su supermarketi postigli fazu zrelosti tek nakon 10 do 11 godina.

U drugom istraživanju je S. Berger⁴⁷ pokazala valjanost koncepcije životnoga ciklusa i djelovanja renoviranja i povećavanja prodajnih površina. Oba su postupka dovela do novoga porasta prometa i time do viševršnoga životnoga ciklusa.

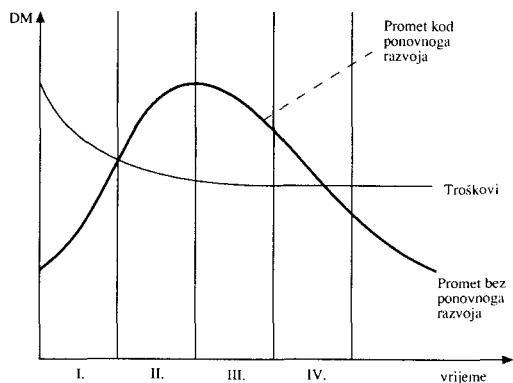
Svakako, uz objašnjenje dinamike oblika poslovnih jedinica potrebno je istraživati uzroke promjena i predviđati budućnost⁴⁸.

Slična uopćena prikazivanja, ali bez opterećenosti sa "životnim ciklusom" dao je B. Tietz⁴⁹. Zbog nemogućnosti utvrđivanja vremenskoga trajanja pojedinih faza, kao i radi faze ponovnog oživljavanja, on je odbacio "životni ciklus" i uveo pojam "životni ritam". Grafički je prikazao krivulje troškova i prometa kao na slici 3.

No, svaka faza ponovnoga razvoja povezana je s troškovnim udarom, da bi izazvala novu "žednu liniju". To se može prikazati kao na slici 4.

B. Berman i J. R. Evans⁵⁰ govore o životnom ciklusu maloprodajnih institucija kao što su roba i usluge, i tu utvrđuju četiri stadija: inovaciju, ubrzani razvoj, zrelost i opadanje. Oni su naglasili da je u nekim slučajevima opadanje vrlo teško ili čak nemoguće preokrenuti u rast. U drugim se slučajevima opadanje izbjegava ili odgađa preuređenjem institucija.

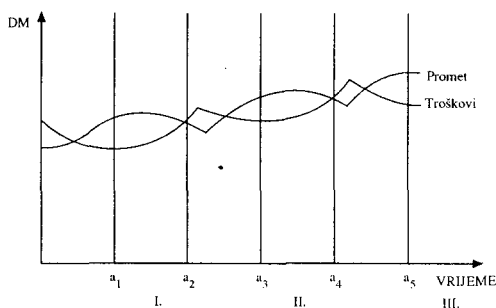
O životnim ciklusima skupine proizvoda i pojedinih artikala (pored životnih ciklusa pogona) govori se u controllingu u trgovini, vezano uz kretanje troškova i prometa⁵¹. Tu je važna analiza određenih kretanja i u ispodgodišnjim vremenskim razdobljima.



- I. linija potražnje do postizanja pokriva troškova
- II. Faza rastućih dobitaka, eventualno priključuje fazu stabilnih dobitaka
- III. Faza opadajućih dobitaka sve do pokriva troškova
- IV. Faza gubitka do zatvaranja

Slika 3. HIPOTETIČKI VREMENSKI RAZVOJ PROMETA I TROŠKOVA MALOPRODAJNOGA "POGONA" (BEZ VEĆIH PRILAGOĐAVANJA KONKURENTSKOJ SITUACIJI)

(izvor: Tietz, 1993, str. 1328.)



Slika 4. KRETANJE PROMETA I TROŠKOVA MALOPRODAJNOGA "POGONA" UZ UVOĐENJE FAZA OŽIVLJAVANJA

(izvor: Tietz, 1993, str. 1329)

5. KONCEPCIJA ŽIVOTNOGA CIKLUSA U STRATEGIJI RAZVOJA OBLIKA MALOPRODAJE

Koncepcija životnoga ciklusa trebala bi se u strategijskom menagementu uporabiti kao instrument za analizu i prognozu, te i heuristiku⁵².

Dakako, značenje same koncepcije je relativno malo, jer je vrlo malo slučajeva u kojima se razvijanje objekata može prikazati idealiziranim tijekom krivulje životnoga ciklusa, a veoma je teško i odrediti poziciju

⁴⁵ Vidi: Retailing the European Single Market, str. 20.

⁴⁶ Prema: Specht, 1988, str. 68. i 69.

⁴⁷ Vidi: Berger, 1977, prema: Specht, 1988, str. 68. i 69.

⁴⁸ Lerchenmüller, 1992, str. 268.

⁴⁹ Vidi: Tietz, 1993, str. 1317. i dalje

⁵⁰ Vidi: Berman/Evans, 1992, str. 95.

⁵¹ Vidi: Witt, F. J.: Handelscontrolling, Verlag Franz Wahlen, München 1992, str. 68 - 78.

⁵² Heuristički postupak je postupak znanstvenoga istraživanja kod koga se služimo nedokazanom tvrdnjom. Vidi: Klaić, 1988, str. 536.

objekta u životnom ciklusu⁵³. Smatra se da se samo iz opisa prošlosti ne mogu dobiti informacije za budućnost, nego je potrebno spoznati i objasniti nastajanje i promjene oblika poslovnih jedinica i njihovih povezivanja i udruživanja u sustavima distribucije⁵⁴.

Stoga treba upotrijebiti i druge postupke da bi se došlo do faze u životnom ciklusu i da bi se prognozirale promjene. Osim toga, zbog mogućnosti oživljavanja, a i zbog mogućnosti prilagodavanja na nižim razinama učinaka i troškova, ne mora se uvijek raditi o ciklusu.

Kada je riječ o maloprodajnom životnom ciklusu na makro-planu, tada je jasno da ta koncepcija pomaže u indiciranju kako bi maloprodavači trebali odgovoriti kada evoluiraju njihove institucije. U početnim stadijima važno je širenje, u stadiju zrelosti kritični su upravljačke sposobnosti i poslovanje, a adaptacija je neophodna na kraju ciklusa⁵⁵.

Iz svega do sada iznesenoga možemo zaključiti da sama koncepcija životnog ciklusa ima nedostatke, ali da se ipak može upotrijebiti u analizi proteklog razdoblja, u kontroli sadašnjih kretanja i u sagledavanju budućnosti.

Dakle, ako se zna faza životnoga ciklusa u kojoj se nalazi pojedini oblik maloprodaje, treba odrediti strategiju. Znači da na osnovi analize institucijskih promjena treba doći do modela za predviđanje promjena⁵⁶. Na osnovi koncepcije životnoga ciklusa mogu se razviti marketinške strategije za obnavljanje prodavaonica i za optimalnu strukturu lokacija i oblika prodavaonica. Za proizvođače su analize životnoga ciklusa pomoć pri izboru tržišnih posrednika, iako se ta koncepcija jedva može upotrijebiti u prognozi za pojedinačni slučaj⁵⁷.

Inače, rano saznavanje predvidivog trošenja prodavaonice određenoga tipa i pravovremeno uvođenje odgovarajućih suprotnih postupaka za svako su maloprodajno poduzeće neizostavni za preživljavanje⁵⁸.

Bez obzira na nedostatke koncepcije životnoga ciklusa, u razradi marketinške strategije ta je koncepcija temelj za politiku portfolia^{59,60}.

U području marketinga razvila je portfolio s četiri polja Boston Consulting Group, a portfolio s devet polja McKinsey Group⁶¹.

U trgovini je ideja portfolia proširena kod artikala, ukupnih asortimana, tipova poslovnih jedinica, tipova prodaje ili regija i zemalja⁶².

Kod portfolia je općenito riječ o vrednovanju proizvoda, odjeljenja, oblika pogona i sl. ("strategijske poslovne jedinice") prema različitim kriterijima koji se predočavaju kroz osi koordinatnoga sustava. U njima se određuje položaj "strategijskih poslovnih jedinica". Time se dobivaju spoznaje o imageu i strukturi usluga, o strategijskim izgledima i rizicima za vlastito poduzeće, a mogu se uključiti i odgovarajući konkurentski profili.

Primjena portfolio-metode na problematiku trgovine moguća je u različitim oblicima. Vezano uz naš interes može se upotrijebiti za prosudbu oblika poslovnih jedinica koje vodi neko poduzeće. To prikazuje slika 5⁶³.

Analizom životnih ciklusa maloprodajnih poslovnih jedinica nekoga poduzeća može se dobiti stupnjevanje prema relativnom rastu sadašnje maloprodajne poslovne jedinice u usporedbi sa stopom rasta struke u kojoj ono nastupa. Zatim treba spoznati relativni tržišni udio maloprodajne poslovne jedinice u odnosu na najjače konkurente. S pomoću tih pokazatelja može se odrediti položaj pojedine maloprodajne poslovne jedinice u portfoliou. Značenje maloprodajne poslovne jedinice za poduzeće na osnovi udjela u doprinosu pokriću ili u prometu može se izraziti veličinom znaka kojim se prikazuje (npr. veličinom križića ili kruga).

Iz takvih prikaza može se procijeniti značenje pojedinih oblika maloprodaje za budućnost. Budućnost treba osigurati na osnovi takvih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica, koje će imati zadovoljavajući tržišni porast.

⁵³ Vidi: Gabler Wirtschaftslexikon, 1988, str. 90.

⁵⁴ Vidi: Ahlert, D.: Distributionspolitik, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart - New York, 1985, str. 50.

⁵⁵ Vidi: Berman/Evans, 1992., str. 98.

⁵⁶ Vidi: Mason/Mayer, 1990, str. 19.

⁵⁷ Vidi: Specht, 1988, str. 69.

⁵⁸ Vidi: Höller, P.: Überleben mit Diversifizieren, Moderner Markt, br. 3/1977, str. 30.

⁵⁹ Vidi: Tietz, 1993, str. 1449. do 1454.

⁶⁰ Ideja portfolia potječe iz financijskoga područja. Portfolio je optimalna kombinacija više investicijskih mogućnosti prema kriterijima dobitka i rizika. Vidi: Tietz, 1993, str. 1449. i tu navedenu literaturu.

⁶¹ Vidi: Lerchenmüller, 1992, str. 353.

⁶² Vidi: Tietz, 1993, str. 1451; Witt, 1992, str. 34 - 67.

⁶³ Prema: Lerchenmüller, 1992, str. 353.

Visok RELATIVNI TRŽIŠNI RAST	I. Strukovni diskonter x	II. Strukovna tržnica x
	IV. x Samoposlužna prodavaonica	III. Diskonter x Supermarket
Nizak	Nizak	Visok RELATIVNI TRŽIŠNI UDIO

Slika 5. PORTFOLIO OBLIKA
MALOPRODAJNIH "POGONA"

(izvor: Lerchenmuller, 1992., str. 354)

6. UMJESTO ZAKLJUČKA

Unatoč ograničenim mogućnostima prognoze samo uporabom koncepcije životnoga ciklusa oblika maloprodaje, ustanovili smo njezinu veliku analitičku vrijednost, što smo iskazali primjerima već obavljenih istraživanja.

Za ustanovljavanje korisnosti uporabe koncepcije životnoga ciklusa oblika maloprodaje valjalo bi obaviti daljnja istraživanja vodeći računa o razini agregacije pojava, vanjskim uvjetima (zemlja, tržište, stupanj razvoja i sl.).

LITERATURA

1. Ahlert, D.: Distributionspolitik, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart - New York, 1985.
2. Berekoven, L.: Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, Verlag C. H. Beck, München 1990.
3. Berekoven, L.: Grundlagen der Absatzwirtschaft, Verlag Neue Wirtschafts- Briefe, Hrre/Berlin, 1986.
4. Berkowitz, E. N., R. A. Kerin, Rudelius, W.: Marketing, Second Edition, Irwin, Homewood, Illinois 1989.
5. Berman, B., J. R. Evans: Retail Management. A Strategic Approach. Fifth Edition. Macmillan Publishing Company, Inc. New York 1992.
6. Bovee, C. V., J. V. Thiel: Marketing, Mc Graw - Hill, Inc., 1992.
7. Corsten, H., Hrsg: Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, Zweite Auflage, R. Oldenbourg Verlag GmbH, München, 1993.
8. Cox, R., P. Brittain: Retail Management, Pitman Publishing, London 1990.
9. Dibb, S. i dr.: Marketing, Europsko izdanje, Prijevod, MATE, Zagreb, 1995.
10. Falk, B., J. Wolf: Handelsbetriebslehre, Zehnte Auflage, Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech, 1991.
11. Gabler Wirtschafts- Lexikon, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 1988.
12. Höller, P.: Überleben mit Diversifizieren, Moderner Markt, br. 3/1977, str. 30.
13. Klaić, B.: Rječnik stranih riječi, Nakladni zavod Matice hrvatske, Zagreb, 1980.
14. Kotler, Ph.: Marketing Management - Analysis, Planiung and Control, Fifth Edition, Knjiga II, Prijevod, Informator, Zagreb, 1989.
15. Leitherer, E.: Betriebliche, I Teil, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1974.
16. Lerchenmüller, M.: Handelsbetriebslehre, Friedrich Kiehl Verlag GmGH, Ludwigshafen 1992.
17. Lovreta, S.: Savremena maloprodaja, Savremena administracija, Beograd 1979.
18. Mason, J. B., M. L. Mayer, Ezel, H. T.: Retailing, Third Edition, BPC, Irwin, Homewood, Illinois, 1988.
19. Mason, J. B., M. L. Mayer: Modern Retailing, Fifth Edition, BPI, Irwin, Homewood, Illinois 1990.
20. Müller - Hegedorn, L.: Handelsmarketing, Verlag W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart u.a., 1984.
21. Nieschlag, R.: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Zweite Auflage, Duncker & Humbolt, Berlin 1972.
22. Oehme, W.: Handels - Marketing, Verlag Franz Wahlen, München 1983.
23. Retailing in the European Single Market, Eurostat, Brussels, Luxemburg, 1993.
24. Rocco, F., red.: Rječnik marketinga, Masmedija, Zagreb 1993.
25. Ruppman, R.: Standortbestimmung für Verkaufsstätten im Einzelhandel, Duncker & Humbolt, Berlin 1968.

26. Segetlija, Z.: Povezivanje proizvodnih i trgovinskih organizacija u sektoru prehrambenih proizvoda, Tipografija, Đakovo 1984.

27. Specht, G.: Distributionsmanagement, Verlag W. Kohlhammer, GmbH, Stuttgart u.a, 1988.

28. "Store Erosion", Moderner Markt, br. 3/1974.

29. Tietz, B.: Handelsbetrieb, Verlag Franz Wahlen, München, 1985.

30. Tietz, B.: Grundlagen der Handelsforschung, Verlag Gottlieb Duttweiler Institut für Wirtschaftliche und Soziale Studien, Rüschlikon - Zürich, 1969.

31. Tietz, B.: Handelsbetrieb, Zweite Auflage, Verlag Franz Wahlen, München, 1993.

32. Witt, F. J.: Handelscontrolling, Verlag Franz Wahlen, München 1992

Zdenko Segetlija, Ph. D.

LIFE CYCLE CONCEPTION USE IN RETAIL TRADE FORMS DEVELOPMENT

Summary

The work identifies, defines and classifies the retail trade forms and analyzes the life cycle conception which explains the regularities of the development of these forms. The particular attention is paid to its application in setting the retail trade forms development strategy.

This paper analyses the possibilities of life cycle conception use of retail the business units forms on the basis of already performed researches.

The purpose of the paper is the groundwork creation to set the methodologies of the retail business units development forms research in the Republic of Croatia.