



TRGOVINSKI MENADŽMENT

2022.

PRISTUP TRGOVINI

- **Trgovina razvijenih zemalja, krajem 20. vijeka, počinje da doživljava radikalnu transformaciju.**
- **U toku je svojevrsna trgovinska (maloprodajna) revolucija - razvoj digitalnog marketinga i ekspanzija elektronske trgovine.**
- **Trgovina daje osnovni ton funkcionisanju razvijenih privreda.**
- **U razvijenim ekonomijama jačaju velike trgovinske kompanije.**

PRISTUP TRGOVINI

DRAKER (1992) istraživanjem najvećih trgovačkih organizacija uočava sljedeće:

- 1. Jačanje uloge trgovine;**
- 2. Osnovni instrumenti dominacije trgovine su:
kapital i informacije;**
- 3. Visoku prilagodljivost trgovine;**
- 4. Visoku koncentraciju u trgovini – snažna uloga velikih trgovinskih sistema.**

PRISTUP TRGOVINI

RAST PROMETA krupnih trgovaca je 3 -10 puta veći od prosječnog rasta prometa .

KRUPNA TRGOVINSKA PREDUZEĆA SU NOSIOCI MASOVNOG PROMETA na globalnom tržištu.

SUPERSNAŽNI MALOPRODAVCI koriste marketinške informacije i logističke sisteme za plasman velikih količina proizvoda po primamljivim cijenama.

Istorija trgovine u Crnoj Gori

- Robni promet i trgovinski kapital počinju se razvijati tek sredinom XIX vj.
- Inicijalni oblici robnog prometa postojali su i ranije, kada su maleni viškovi prirodne proizvodnje prodavani na najbližim turskim i mletačkim pazarima.
- Osnovni izvozni proizvod bila je rujevina, šumski plodovi, te proizvodi ribolovne privrede i poljoprivrede.
- Imovinska diferencijacija stanovništva počinje se razvijati, tek, početkom XIX vijeka.

Istorija trgovine u Crnoj Gori

- Posebno su bili razvijeni arhaični vidovi razmjene (vađevina – davanje žita na poček i veresija) i zelenašenje
- Nakon Veljeg rata (1876-1878) počinje se razvijati unutrašnje tržište, sa pazarima i prodavnicama
- Prvi unutrašnji pazari bili su na: Prentinoj glavici, Slivlju, Rijeci Crnojevića i Viru.
- Prve trgovinske radnje bile su kombinacija ugistiteljskog objekta (hana) i prodavnice. U narodu su se zvale “doganje”.
- Najznačajniji unutrašnji trgovinski centar sredinom XIX vj. bila je Rijeka Crnojevića, a nježnačajnije inostrano tržište Kotor.

Istorija trgovine u Crnoj Gori

- Sve do kraja II svjetskog rata, trgovina je sa poljoprivredom bila najznačajnija privredna djelatnost.
- U čitavom tom periodu, trgovina je imala obilježje nerazvijene djelatnosti. Na primjer, u Parizu se sredinom XIX vj. otvara prva robna kuća “Bon Marche”, a u Crnoj Gori prva doganja.
- Savrmena trgovina se počinje razvijati 60 - tih godina XX vj. Prva robna kuća “Nama” otvara se početkom 60 - tih godina, a prve samousluge 1965. godine, u okviru beogradskog sistema “Vračar”.

MARKETING

- MARKET – tržište, ING – sve (ima više značenja);
- MARKETING – „tržišnost“ – tržišni aspekt poslovanja preduzeća.
- DEFINICIJA MARKETINGA: društveni i upravljački proces kojim pojedinci i grupe dobijaju potrebne vrijednosti, kroz stvaranje, ponudu i razmjenu proizvoda i usluga

TRI ASPEKTA MARKETINGA

Trgovina je tipična marketing institucija – zato je važno razumjeti marketing.

Marketing možemo posmatrati kao:

1. Poslovnu koncepciju – „filozofiju“ poslovanja preduzeća;
2. Poslovnu funkciju u preduzeću;
3. Ekonomski proces – proces koji povezuje sektor proizvodnje i sektor potrošnje

PRISTUP MARKETING "FILOZOFIJI"

- **ORGANIZACIJA: Skup ljudi sa istim ciljem.**
- **ORGANIZACIJE STVARAJU LJUDI DA BI ZADOVOLJILI SVOJE POTREBE**
 - Društvene,
 - Ekonomske,
 - Političke.
- **ORGANIZACIJA IMA: SVRHU, RESURSE i ODVOJENU AKTIVNOST MENADŽMENTA I IZVRŠAVANJA.**

PREDUZEĆE

Najvažnija ekonomska organizacija;

➤ **Cilj preduzeća: MAKSIMALIZACIJA PROFITA;**

➤ **FUNKCIONISANJE PREDUZEĆA:**

PRIBAVLJANJE INPUTA (ljudi, materijalni resursi, novac, informacije

KONVERZIJA INPUTA U AUTPUTE (proizvodi, usluge);

RAZMJENA AUTPUTA SA OKRUŽENJEM, preko tržišta.

➤ **Svrha razmjene sa okruženjem je sticanje tržišnog legitimiteta - preko kupca, odnosno ostvarenje profita.**

➤ **KUPAC JE OSNOVA PREDUZEĆA.**

➤ **KUPAC ODRŽAVA PREDUZEĆE U ŽIVOTU.**

➤ **KUPAC JE POSLODAVAC PREDUZEĆE.**

"ZAINTERESOVANE STRANE" PREDUZEĆA:

Pojedinci i grupe koje su zainteresovane za ostvarivanje ciljeva preduzeća.

"ZAINTERESOVANE STRANE":

- **INTERNE** - vlasnici, menadžeri, zaposleni;
- **EKSTERNE** - kupci, dobavljači, posrednici, država, ostala javnost, konkurencija.
- **KUPCI** su jedina strana koja daje novac. Preduzeće je orijentisano na kupce.
- **KONKURENCIJA** je druga specifična "zainteresovana strana" koja želi da nam uzme kupce i naklonost drugih "zainteresovanih strana".

MARKETING „FILOZOFIJA“

- Preduzeće se mora pozicionirati prema kupcima i konkurenciji.
- CILJ PREDUZEĆA - MAKSIMALIZACIJA PROFITA > KREIRANJE KUPACA > STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI > SAGLEDAVANJE I USPJEŠNO ZADOVOLJAVANJE POTREBA I ŽELJA KUPACA.
- Zadovoljenje potreba kupca je osnov sticanja profita.
- To je marketing "filozofija".

INSTRUMENTI MARKETINGA

Osnov marketing „filizofije” je harmonija interesa proizvođača i potrošača.

Zadovoljavanje potreba i želja kupaca postiže se kombinacijom instrumenata marketinga.

OSNOVNI INSTRUMENTI MARKETINGA SU:

- **PROIZVOD,**
- **CIJENA,**
- **DISTRIBUCIJA – KANALI PRODAJE;**
- **PROMOCIJA.**

KONCEPCIJA PROIZVODNJE

- ❖ **KONCEPCIJA PROIZVODNJE - Potrošči preferiraju proizvode koji su dostupni i jeftini.**
- **PROIZVODNO ORIJENTISANO PREDUZEĆE - Visoka produktivnost i široka distribucija proizvoda**
- **PROIZVODNA ORIJENTACIJA JE OPRAVDANA, samo ako su: proizvodi deficitarni, standardizovani i "bezlični".**
- ❖ **KONCEPCIJA PROIZVODA - Visok kvalitet i stalno usavršavanje proizvoda (primjer, skupih automobila - Maserati, Lamborghini i sl.)**
- ❖ **MARKETING KRATKOVIDOST: Zaljubljenost proizvođača u proizvod, a prodaja „ne ide”.**

KONCEPCIJA PRODAJE:

- ❖ **KONCEPCIJA PRODAJE: Potrošači imaju inertnost u kupovini - treba ih natjerati da kupuju.**
- **Agresivna prodaja i snažna promocija.**
- **KONCEPCIJA PRODAJE se primjenjuje kod: NETRAŽENE ROBE (osiguranje). Koriste je političke stranke.**
- **KONCEPCIJA PRODAJE - PRODATI ONO ŠTO SE MOŽE PROIZVESTI, A NE PROIZVODITI ONO ŠTO SE MOŽE PRODATI.**
- **KONCEPCIJA PROIZVODNJE I KONCEPCIJA PRODAJE su opravdane za određene proizvode i za određena "džepna tržišta".**
- **U GLOBALNOJ POSLOVNOJ PRAKSI NARUŠAVAJU RAZMJENU PREDUZEĆA I TRŽIŠTA.**
- ❖ **Progresivna orijentacija je MARKETING KONCEPCIJA.**

KAKO JE "OTKRIVENA" MARKETING KONCEPCIJA?

- **PROBLEM "CRNE KUTIJE" (preduzeća): proizvodi se ne mogu prodati.**
- **PRISTUP PROBLEMU:**
 - **OSLOBODITI SE PROBLEMA** - ignorisati problem, čekati da se sam od sebe riješi; (problem se neće riješiti);
 - **UKLONITI TRENUTNO PROBLEM** – primjena prodajne koncepcije (trenutno rješenje problema zaliha);
 - **PROŠIRITI PROBLEM** – problem posmatrati od strane tržišta i tražnje (proizvodi se ne prodaju jer nemamo kupce – zašto?!).
- **Kada proširimo problem, shvatamo da je stvarno rešenje problema PROCES KREIRANJA KUPACA, odnosno primjena marketing koncepcije.**

PROCES KREIRANJA KUPACA

„Stvaranje kupaca” pretpostavlja niz aktivnosti:

a) **POZNAVATI I RAZUMJETI POTROŠAČE** (Ko su potrošači. Šta oni zapravo kupuju - motivi i potrebe).

b) **POZNAVANJE KONKURENCIJE** - Ko su konkurenti? Ko je najbolje zadovoljava potrošače? Kako on to radi?

c) **KAKO OBEZBIJEDITI KONKURENTSKU PREDNOST**

- ✓ Koja kombinacija instrumenata može biti superiornija.
- ✓ Šta treba da uradimo da bi to obezbijedili.
Kakve su mogućnosti, a kakva ograničenja.
- ✓ Kako iskoristiti mogućnosti, a prevladati limite.
- ✓ Kako obezbijediti punu efikasnost raspoloživih resursa

ZAKLJUČAK - Za „kreiranje kupaca” potreban je **STRATEŠKI PRISTUP**:

Potrebne su informacije,

Potrebno je stalno komuniciranje sa tržišnim akterima,

Potrebno je kreativno razmišljanje,

Potrebno je stalno učenje.

MARKETING KAO POSLOVNA FUNKCIJA

- **MARKETING MOŽEMO POSMATRATI I KAO POSLOVNU FUNKCIJU.**
- **MARKETING SEKTOR - Obuhvate sve poslove koji su neophodni za usmjeravanje roba od preduzeća do potrošača.**
- **MARKETING SEKTOR SADRŽI SLJEDEĆE AKTIVNOSTI:**
 - A) MARKETING ISTRAŽIVANJE**
 - **Otkrivanje atraktivnih tržišnih mogućnosti.**
 - **Uočavanje tržišnih šansi.**
 - **To je izvor snabdijevanja MARKETING INFORMACIONOG SISTEMA.**
 - B) SEGMENTACIJA I IZBOR CILJIH TRŽIŠTA**
 - **Kupci se svrstavaju u homogene grupe - tržišni segmenti.**
 - **Izbor segmenata na kojima imamo tržišne šanse.**

Marketing kao poslovna funkcija

C) PLANIRANJE I STVARANJE ASORTIMANA PROIZVODA

- Kakav treba da bude proizvodni asortiman.

D) PRODAJA I DISTRIBUCIJA

- Predviđanje, planiranje i analiza prodaje.
- Planiranje i izbor kanala prodaje.
- Fizička distribucija proizvoda

E) PROMOCIJA

- Ekonomska reklama.
- Unapredjivanje prodaje.

- **SVRHA RADA MARKETING SEKTORA: PONUDITI PRAVI PROIZVOD, PO PRAVOJ CIJENI, NA PRAVOM MJESTU, NA PRAVI NAČIN I INFORMISATI POTROŠAČE O PONUDI.**

INTEGRALNOST MARKETINGA

MARKETING SEKTOR MOŽE IMATI KONFLIKT SA DRUGIM POSLOVNIM FUNKCIJAMA.

Marketing sektor insistira na prilagodjavanju preduzeća zahtjevima tržišta – tržišnih aktera.

Marketing traži FLEKSIBILNOST: Sposobnost brzog reagovanja na tržišne promjene.

PROIZVODNJA i druge poslovne traže:

Stabilnost,

Standardizaciju,

Simplifikaciju,

Velike serije,

Korišćenje kapaciteta,

Racionalnost.

Integralnost marketinga

- **MARKETING KONCEPCIJA RJEŠAVA KONFLIKT**
- **CILJ PREDUZEĆA: KREIRANJE KUPACA.**
- **CILJEVI SVIH POSLOVNIH FUNKCIJA SU SREDSTVO ZA OSTVARIVANJE MARKETING CILJEVA.**
- **MARKETING koncepcija integriše sve poslovne funkcije.**
- **SVE POSLOVNE FUNKCIJE MORAJU RAZMIŠLJATI NA MARKETINŠKI NAČIN.**

MARKETING KAO EKONOMSKI PROCES

- MARKETING možemo posmatrati i kao EKONOMSKI PROCES:

koji povezuje proizvodnju i potrošnju, stvarajući uslove da robe i usluge idu potrošačima, a informacije o potrebama kupaca proizvođačima.

To je makro aspekt marketinga, te govorimo o „sistemu marketinga“.



SISTEM MARKETINGA I TRGOVINE

SISTEM MARKETINGA

SISTEM MARKETINGA obuhvata cjelokupni transfer proizvoda i usluga od proizvodnje do potrošnje.

SISTEM MARKETINGA je »krvotok« ekonomskog sistema. Od njegovog kvaliteta zavisi kvalitet ukupne ekonomije.

U SISTEMU MARKETINGA RAZLIKUJEMO DVIJE KOMPONENTE:

- **INSTITUCIJE PREKO KOJIH SE VRŠE FUNKCIJE SISTEMA MARKETINGA;**
- **UKUPNE TOKOVE : ROBA I USLUGA; NOVCA; VLASNIŠTVA; RIZIKA; INFORMACIJA.**

Sistem marketinga

INSTITUCIJE MARKETING SISTEMA ČINE DVIJE GRUPE:

1. SUBJEKTI ROBNOG PROMETA, pretežno detaljistički i grosistički subjekti;

2. PODRŽAVAJUĆI SUBJEKTI ROBNOG PROMETA – banke, agencije, brokeri, osiguravajuća društva itd.

»Kičmu« sistema marketinga čine trgovinski subjekti.

- **KROZ SISTEM MARKETINGA STRUJE TOKOVI: ROBA ; USLUGA; NOVCA; VLASNIŠTVA I RIZIKA; INFORMACIJA.**
- **SISTEM MARKETINGA JE IZLOŽEN UTICAJU BROJNIH FAKTORA SOCIO-EKONOMSKOG OKRUŽENJA, ALI I POV RATNO UTIČE NA SOCIO – EKONOMSKO OKRUŽENJE.**
- **SISTEM MARKETINGA I SOCIO-EKONOMSKO OKRUŽENJE SU U ODNOSU AKTIVNE SPREGE.**

TRGOVINA INSTITUCIJA MARKETING SISTEMA

1. **Kroz sistem marketinga vrši se robni promet.**

**ROBNI PROMET DOVODI PROIZVEDENU STVAR DO
»KONZUMNE« ZRELOSTI.**

2. **STALNO KRETANJE ROBA OD PROIZVODJEČA DO
POTROŠAČA VRŠI SE:**

- **NEPOSREDNO – neposredni robni promet;**
- **POSREDNO – posredni robni promet.**

- **NEPOSREDNI ROBNI PROMET - odvija se direktno između
proizvodjača i potrošača.**
- **POSREDNI ROBNI PROMET – vrši se preko trgovine. Trgovina je
samostalni posrednik između proizvodnje i potrošnje.**

Posredni robni promet je dominantan oblik robnog prometa.

Trgovina institucija marketing sistema

U PROIZVODNJI I POTROŠNJI PRISUTNI SU DIVERGENTNI PROCESI – masovna i serijska proizvodnja, standardizacija, pojava novih proizvoda, rast kupovne moći, obrazovanosti i informisanosti potrošača itd.

- **DIVERGENTNI PROCESI U PROIZVODNJI I POTROŠNJI ČINE:**
 - **zadatak trgovine sve složenijim,**
 - **funkcije trgovine sve razudjenijim,**
 - **mjesto i ulogu trgovine u sistemu marketinga sve važnijom.**

Trgovina je najvažnija institucija marketing sistema.

OSNOVNE FUNKCIJE TRGOVINE

A) INTERPERSONALNA FUNKCIJA – Sastoji se u nabavci robe, formiranju asortimana i zaliha i prodaji robe.

- **Kupci trgovačke robe su: finalni konzumenti, veliki potrošači i sami proizvođači (reprodukcionalna potrošnja).**

B) INTERLOKALNA – MEDJUMJESNA- FUNKCIJA –
Kako su proizvodnja i potrošnja prostorno odvojeni,
ovom
funkcijom trgovina premošćava prostor.

- **TRGOVINA IZRAVNAVA PONUDU I TRAZNJU U RAZLICITIM PROSTORIMA TRZISTA.**

OSNOVNE FUNKCIJE TRGOVINE

C) INTERTEMPORALNA – MEDJUVREMENSKA FUNKCIJA –

Ovom funkcijom trgovina prevladava vremensku razliku proizvodnje i potrošnje.

- PROIZVODNJA SEZONSKA – POTROŠNJA STALNA;
POTROŠNJA SEZONSKA – PROIZVODNJA KONTINUIRANA.

NAVEDENE FUNKCIJE TRGOVINA VRŠI: NABAVKOM;
SKLADIŠTENJEM I PRODAJOM.

DOPUNSKE FUNKCIJE TRGOVINE:

DOPREMA, EKSPEDICIJA, SORTIRANJE, PAKOVANJE,
DORADA, KONFEKCIONIRANJE PROIZVODA I SL.

Dopunske funkcije se sve više razvijaju u trgovini, posebno u trgovini na veliko.

Dopunske funkcije su funkcije proizvodnog karaktera.

FAZE ROBNOG PROMETA

RAZLIKUJEMO DVIJE FAZE ROBNOG PROMETA:

- **GROSISTIČKU FAZU ROBNOG PROMETA;**
- **DETALJISTIČKU FAZU ROBNOG PROMETA.**
 - **NOSILAC GROSISTIČKE FAZE JE DOMINANTNO GROSISTIČKA TRGOVINA.**
 - **NOSILAC DETALJISTIČKE FAZE JE DOMINANTNO DETALJISTIČKA TRGOVINA.**

Faze robnog prometa

- FAZNA PODJELA ROBNOG PROMETA I POSTOJANJE GROSISTIČKE I DETALJISTIČKE TRGOVINE JE REZULTAT RACIONALIZACIJE ROBNIH TOKOVA.
- ❖ OSNOVA RAZLIKOVANJA GROSISTIČKOG I DETALJISTIČKOG PROMETA JE OBIM PRODAJE.
- NAKON VELEPRODAJE ROBA NIJE KOLIČINSKI DOVEDENA DO NIVOA POTROŠNJE POJEDINCA I DOMAĆINSTVA.
- KOLIČINU POGODNU ZA POTROŠNJU DOMAĆINSTVA I POJEDINCA OBEZBJEDJUJE DETALJISTIČKA FAZA ROBNOG PROMETA.
- ❖ VELEPRODAJA I MALOPRODAJA SU DVIJE FAZE FUNKCIONALNO JEDINSTVENOG PROCESA ROBNOG PROMETA.

VERTIKALNI MARKETING



GROSISTIČKA TRGOVINA

- **GROSISTIČKA FUNKCIJA ROBNOG PROMETA** obuhvata: aktivnosti kontinuiranog nabavljanje roba od proizvođača, formiranje i čuvanje zaliha, radi urednog snabdijevanja trgovine na malo i tzv. velikih konzumenata – profesionalnih korisnika.
- **OSNOVNI SMISAO GROSIZMA** sadržan je u potrebi da se prilikom organizovanja kretanja roba prema potrošačima, u prvoj fazi, koncentrišu robni tokovi, kako bi se racionalizovali robni tokovi (efekat ekonomije obima).
- **GROSIZAM TREBA DA:** obezbijedi bržu cirkulaciju roba, uz minimiziranje troškova (skraćivanjem robnog toka, držanjem zaliha na optimalnom nivou, racionalnim korišćenjem saobraćajnih sredstava).
- **GROSIZAM UTIČE NA** rast efikasnosti čitavog ekonomskog sistema.

GROSISTIČKA TRGOVINA

- OSNOVNI NOSILAC GROSISTIČKE FUNKCIJE JE TRGOVINA NA VELIKO.
- DA BI TRGOVINA NA VELIKO USPJEŠNO VRŠILA GROSISTIČKE FUNKCIJE, MORA IMATI ODREĐJENE USLOVE:
 - FINANSIJSKE (velika obrtna sredstva),
 - MATERIJALNO-TEHNIČKE (transportne i skladišne kapacitete);
 - KADROVSKE.
- U GROSISTIČKOJ TRGOVINI SE KONCENTRIŠE NAJVEĆI BROJ DOPUNSKIH FUNKCIJA TRGOVINE (dorada, konfekcioniranje, pakovanje i sl.)
- GROSISTIČKA TRGOVINA SE SVE VIŠE KAPITALIZUJE I INDUSTRIJALIZUJE.

KONKURENTSKA SPOSOBNOST TRGOVINE NA VELIKO

- **NOSILAC GROSISTIČKE FUNKCIJE ROBNOG PROMETA, osim trgovine na veliko, mogu biti i proizvođači, trgovina na malo i potrošačke organizacije.**
- **Proizvođači, trgovina na malo i potrošačke organizacije nastoje da zaobidju trgovinu na veliko. TRGOVINA NA VELIKO JE IZLOŽENA SNAŽNOJ KONKURENCIJI OVIH SUBJEKATA.**
- **TRGOVINA NA VELIKO SE DOKAZALA KAO USPJEŠNIJI ORGANIZATOR GROSISTIČKE FUNKCIJE U PROMETU:**
 - **Poljoprivredno-prehrambenih roba,**
 - **Sekundarnih sirovina i repromaterijala;**
 - **Nekih industrijskih proizvoda.**
- **Svoju konkurentsku sposobnost, trgovina na veliko, temelji na svom okrupnjavanju i međusobnoj kooperaciji (koncentracija u trgovini na veliko).**

Koncentracija u grosizmu

- U razvijenim ekonomijima, afirmisani su sljedeći oblici koncentracije u trgovini na veliko:
 - ✓ Horizontalna korporativna integracija – fuzija grosista,
 - ✓ Dobrovoljna grupa za nabavku – ugovorna kooperacija u nabavci,
 - ✓ Vertikalna korporativna integracija – integracija grosista i detaljista (nastajanje angrodetaljističkih preduzeća),
 - ✓ Vertikalna integracija na ugovornoj osnovi – dobrovoljni prometni lanci).
- Osnovne prednosti velikih ili udruženih subjekata su:
 - ✓ Racionalnije vršenje grosističkih funkcija – nabavka, transport, skladištenje, razvoj dopunskih funkcija (dorada, pakovanje i sl.);
 - ✓ Širenje nabavnog i prodajnog tržišta;
 - ✓ Specijalizacija i inovacije u poslovanju.

Inovacije u grosizmu

- **INOVACIJSKI PRISTUP GROSISTIČKIH FIRMI** je omogućio primjenu savremenih sistema prodaje.
- **SAMOPOSŁUGE NA VELIKO (CASH AND CARRY):** Savremeno opremljeni veliki objekti za promet robe široke potrošnje – tekstil, hrana itd. Preko njih se snabdijevaju: sitni detaljisti, restorani i tzv. krupni konzumenti (bolnice, škole, hoteli). Tržnice na veliko, oslobadjaju svoje kupce obaveze da drže zalihe roba.
- **DISTRIBUTIVNI CENTRI (TRGOVINSKI CENTRI NA VELIKO)** su ključne komponente grosističke infrastrukture u razvijenim zemljama. To su savremeno opremljene tehničko-tehnološke cjeline u kojima se integriše koncentrisano skladištenje i prodaja na veliko.

Inovacije u grosizmu

- **Distributivni centri se lociraju u neposrednoj blizini važnih saobraćajnica. U njima se vrše dopunske funkcije trgovine na veliko (pakovanje, konfekcioniranje).**
- **Interna manipulacija robama vrši se savremenim mehaničkim sredstvima, a komunikacija sa kupcima i dobavljačima preko računarske tehnike. (IT tehnologija).**
- **DISTRIBUTIVNI CENTAR omogućava postizanje optimalne veličine skladišta (hladnjače, silosi, višespratna regalna skladišta) i degresiju fiksnih troškova. Prema tome, oni koriste efekte ekonomije obima.**
- **ZAKLJUČAK: TRGOVINA VELIKO SE REVITALIZOVALA I DOKAZALA KAO ORGANIZATOR GROSISTIČKE FUNKCIJE KROZ PROCESE:**
 - ✓ **Okrupnjavanja,**
 - ✓ **Kooperacije,**
 - ✓ **Specijalizacije,**
 - ✓ **Inovacijskog pristupa u poslovanju.**

TRGOVINA NA MALO

- **MALOPRODAJA SE DEFINIŠE**, kao skup aktivnosti preko kojih se vrši proces prodaje roba i usluga finalnim potrošačima, radi neposredne potrošnje.
- Dok grosistička funkcija prevladava, prvenstveno, prostornu i vremensku neuskладjenost proizvodnje i potrošnje, maloprodaja premošćava kvalitativnu i kvantitativnu nepodudarnost polova reprodukcije.
- To je završna etapa robnog prometa, kojom se roba dovodi pred čin potrošnje.
- **TRGOVINA NA MALO JE:**
 - Kanal prodaje za proizvođače;
 - Mjesto snabdijevanja potrošača, građana;
 - Izvor prihoda države – kroz porez.

Trgovina na malo

- **OSNOVNE FUNKCIJE TRGOVINE NA MALO SU:**
 - **Raspoloživost proizvoda – obezbjedjenje proizvoda i usluga, u mjestu i vremenu, saglasno potrebama potrošača;**
 - **Informisanje o svim aspektima ponude i tražnje na tržištu;**
 - **Kreiranje nove tražnje i potrošnje, posebno za nove proizvode.**
- **MALOPRODAJA je najvidljivije segment privrede i indikator njenog kvaliteta.**

Trgovina na malo

❖ OSNOVNI FAKTORI RAZVOJA MALOPRODAJE SU:

- Faktori tražnje – ekonomski rast i razvoj, demografsko-socijalni faktori, kupovna moć građana, urbanizacija, motorizacija itd;
- Tehnološke promjene – pojava novih proizvoda, nove tehnologije vršenja maloprodaje;
- Promjene u troškovima – maloprodaja nastoji da reducira prometne troškove. No, stalna težnja razvoja trgovinske usluge i kofora potrošača utiče na rast troškova prometa;
- Institucionalni uslovi – pravno-ekonomski ambijent u kome se razvija maloprodaja. Taj ambijent mora da njeguje konkurenciju.

❖ Konkurencija je osnovni instrument izgradnje efikasne maloprodaje.

❖ OSNOVNE STRUKTURNE PROMJENE U MALOPRODAJI:

- Koncentracija – okrupnjavanje,
- Rast horizontalne i vertikalne kooperacije,
- Nastajanje i razvoj novih institucija maloprodaje – robne kuće, supermarketi, trgovinski centri, elektronska trgovina i sl.

OBLICI ORGANIZOVANJA MALOPRODAJE

U trgovini postoje različiti oblici i formati – počev od tradicionalnih (zeleni pijaca) do savremenih elektronska ili INTERNET trgovina.

■ U razvijenim ekonomijama egzistiraju četiri osnovna oblika organizovanja detaljističke trgovine:

- Nezavisni detaljisti,
- Potrošačke kooperative;
- Ujedinjeni lanci – korporacije;
- Ugovorni lanci.

■ NEZAVISNI DETALJISTI:

Tradicionalan oblik organizovanja maloprodaje. To je često »porodična trgovina«.

Oni su važan faktor konkurencije i imaju nezamjenjivu ulogu u organizovanju maloprodajnih funkcija, posebno na uskim tržišnim segmentima.

Organizovanje maloprodaje

■ OSNOVNE PREDNOSTI MALE TRGOVINE:

- Veća efikasnost na ograničenim tržišnim segmentima,
- Pogodnost plasmana nekih roba svakodnevne potrošnje,
- Visoka fleksibilnost,
- Intimniji odnos sa potrošačima itd.

■ OSNOVNI NEDOSTACI MALE TRGOVINE:

- Nemogućnost konkurisanja na širim tržištima,
- Oskudnost kapitala,
- Drugorazredna pozicija u inovacijama.

■ POTROŠAČKA KOOPERATIVA

- To je oblik organizovanja potrošača i njihovog uključivanja u maloprodaju.
- Imaju jaku tradiciju u zemljama sa razvijenom parlamentarnom demokratijom.
- Kooperative imaju prednosti na uskim tržištima, posebno u periodu ekonomske recesije i inflacije.
- Osnovni nedostatak je oskudnost kapitala i nizak nivo profesionalizacije rada. Najoštriji konkurent kooperativa je porodična trgovina.

Organizovanje maloprodaje

- **UJEDINJENI LANCI** – mnogofilijalna preduzeća – trgovinske korporacije
 - Nositelj procesa koncentracije u trgovini;
 - Nastaju metodom internog i eksternog (fuzija) rasta;
 - Razvijaju mrežu savremenih velikih maloprodajnih objekata;
 - Primjenjuju savremenu tehnologiju;
 - Pokrivaju široko tržište;
 - Unutrašnja organizacija je mnogofilijalna. Filijale imaju određeni stepen autonomije.

- **OSNOVNE PREDNOSTI:**
 - Ekonomija veličine firme, ekonomija veličine prodajnog objekta, ekonomija fizičke distribucije, ekonomija grupisanja srodnih aktivnosti;
 - Finansijska snaga,
 - Olakšan nastup na nova tržišta,
 - Primjena inovacija,
 - Stvaranje prepoznatljive trgovinske marke.

Organizovanje maloprodaje

- **MNOGOFILIJALNI SISTEMI IMAJU DOMINANTNO UČEŠĆE U PROMETU MALOPRODAJE RAZVIJENIH ZEMALJA.**
- **UGOVORNA KOOPERACIJA – ugovorni, dobrovoljni lanac**
- **Najrazudjeniji i najzastupljeniji oblik koncentracije u trgovini;**
- **Osnovna prednost je što zadržava pravnu samostalnost članica;**
- **Može ostvariti one prednosti koje imaju ujedinjeni lanci.**
- **RAZLIKUJU SE TRI OSNOVNA OBLIKA UGOVORNE KOOPERACIJE:**
 - ❖ **Dobrovoljni prometni lanac;**
 - ❖ **Nabavna grupa;**
 - ❖ **Franšizing sistemi.**

Organizovanje maloprodaje

- ❖ **DOBROVOLJNI PROMETNI LANAC** – je najzastupljeniji oblik kooperacije. On se uspostavlja između grosista i detaljista.
- ❖ **NABAVNA GRUPA** – je kooperacija u nabavci malih i srednjih trgovinskih preduzeća. No, združeni nastup se može razviti i u drugim domenima poslovanja: izgradnja robne kuće, trgovinskih centara, poslovi fizičke distribucije, obuka kadrova, računovodstveni poslovi itd.
- ❖ **FRANŠIZING SISTEMI** su specifičan oblik saradnje u domenu tehnologije poslovanja.

Franšizing

- **TO JE DUGOROČAN UGOVOR IZMEĐU PRAVNO SAMOSTALNIH SUBJEKATA**
- **GLAVA SISTEMA JE FRANŠIZER**
- **KORISNIK SISTEMA JE FRANŠIZANT**
- **FRANŠIZER FRANŠIZANTU DAJE ROBU, USLUGE, IMIDŽ I SVOJU TEHNOLOGIJU**
- **FRANŠIZANT DAJE FRANŠIZERU NADOKNADU – FRANŠIZU**
- **VISINA FRANŠIZE SE OBIČNO VEZUJE ZA OSTVARENI PROMET (3-5%)**
- **FRANŠIZING JE PRISUTAN U MALOPRODAJI. FRANŠIZERI SU PROIZVOĐAČI ILI GROSISTI. ONI PREKO OVOG SISTEMA ŠIRE SVOJE KANALE PRODAJE, BEZ RAZVOJA SOPSTVENE MREŽE.**
- **RAZVIJEN JE U ZEMLJAMA SA VELIKIM BROJEM DETALJISTA**

SISTEMI MALOPRODAJE

- **MALOPRODAJNA MREŽA JE VEOMA HETEROGENA.**
- **NA OSNOVU ORGANIZACIONO-TEHNIČKOG KRITERIJUMA MALOPRODAJI RAZLIKUJEMO:**
 - 1. OSNOVNE SISTEME MALOPRODAJE;**
 - **Maloprodaja zasnovana na direktnom usluživanju,**
 - **Maloprodaja zasnovana na samoizboru i koncentraciji ponude,**
 - **Maloprodaja zasnovana na samousluživanju;**
 - 2. IZVEDENI SISTEMI MALOPRODAJE**
 - **Maloprodaja zasnovana na selekciji asortimana i redukciji usluge,**
 - **Ostali oblici maloprodaje (kataloška prodaja, prodaja preko automata i sl.).**

OSNOVNI SISTEMI MALOPRODAJE

- ❖ **MALOPRODAJA ZASNOVANA NA DIREKTNOM USLUŽIVANJU**
 - Osnovna karakteristika ovog sistema maloprodaje je direktno usluživanje kupca.
 - U ove sisteme ubrajamo: ambulantnu maloprodaju i klasične prodavnice.
- **AMBULANTNA – POKRETNA MALOPRODAJA** je najstariji oblik maloprodaje (potiče od tzv. torbarenja). Vršiti se preko **KIOSKA I MOTORIZOVANIH PRODAVNICA**.
 - Motorizovane prodavnice – posjećuju sela i turistička naselja i tu se zadržavaju kraće vrijeme. Preko njih se vrši promet proizvoda dnevne potrošnje. Primjer – švajcarska firma **MIGROS**.
- **KLASIČNE PRODAVNICE** – veoma zastupljen oblik maloprodaje. Svoju fizionomiju su dobile u 19. vijeku. Mogu biti mješovite i specijalizovane – tekstil, obuća, hrana.
- Ove prodavnice su pretežno rekonstruisane, uvodjenjem samousluživanja.

MALOPRODAJA ZASNOVANA NA SAMOIZBORU KONCENTRACIJI PONUDE

- Ovaj sistem maloprodaje je zastupljen u robnim kućama. U RK se u jednom objektu vrši koncentracija ponude – preko različitih odjeljenja. U odjeljenjima je prodaja organizovana po sistemu samoizbora. To je omogućilo niže prodajne cijene i komfor potrošača.
- RK može biti univerzalna i specijalizovana. RK su označile prvu »revoluciju« u trgovini.
- Robne kuće su doživjele brzu ekspanziju- do II svjetskog rata.
- Razvoj RK (» katedrale trgovine«) su omogućili sljedeći faktori:
 - Industrijska revolucija,
 - Urbanizacija – stvaranje velikih gradskih aglomeracija,
 - Predindustrijska maloprodaja nije mogla odgovoriti zahtjevima masovne industrijske proizvodnje.
- RK su, već duže vrijeme, izložene konkurenciji drugih trgovinskih institucija. Zato se sve više specijalizuju i udružuju u trgovinske sisteme.

MALOPRODAJA ZASNOVANA NA SAMOUSLUŽIVANJU

- Samousluživanje je sistem maloprodaje zasnovan na depersonifikaciji usluge. Ekspanziju doživljava nakon Drugog svjetskog rata. To je druga »revolucija« u maloprodaji.
- Samousluživanje je visokoproduktivan sistem koji dovodi do snižavanja marži i cijena. Široka ponuda na jednom mjestu. Sistem štedi vrijeme. Sam kupac upoređuje proizvode i donosi odluku.
- **FAKTORI RAZVOJA samousluživanja:**
 - Promjene u ponašanju potrošača (manje vremena za trgovinu, zaposlenost žena i sl.);
 - Razvoj tehnologije proizvodnje – roba se isporučuje u finalnom pakovanju;
 - Razvoj i primjena rashladne opreme i usavršavanje fizičke distribucije proizvoda.
- **SAMOUSLUŽNI PRODAJNI OBJEKTI** se dijele na tri kategorije:
 - **SUPERETE** – do 400 m² (prehrana);
 - **SUPERMARKETE** – površina od 400-2.000 m². Prehrana čini 2/3 ponude. Asortiman od 3-5.000 artikala.
 - **HIPERMARKETI** – preko 2000 m². Asortiman 20-25.000 artikala. Slični su supermarketima. Lociraju se na periferiji grada. Imaju velike parking prostore.
- Supermarketi su najviše zastupljeni u razvijenim zemljama.

IZVEDENI OBLICI MALOPRODAJE

- **1) MALOPRODAJA ZASNOVANA NA SELEKCIJI ASORTIMANA I REDUKCIJI USLUGE**
- **ROBNE KUĆE SA NISKIM (JEDINSTVENIM) CIJENAMA**
 - Nastale su u kriznim vremenima. Imaju strogu selekciju asortimana (neke namirnice, školski pribor, papirni proizvodi, jeftini ukrasi). Imaju niske cijene i jedinstvene (na primjer sve za jednu funtu). Koriste tehnologiju samoizbora i reduciranu uslugu.
- **DISKONTNE KUĆE**
 - Nastaju sredinom 20. vijeka u SAD. Koriste samoizbor. Prodaju aparate za domaćinstvo – bez garancije proizvođača. Zato im proizvođači odobravaju popuste, jer je održavanje servisne mreže skupo. Niže cijene postižu i na osnovu skromnog uređena prostora, lošije lokacije itd.

IZVEDENI OBLICI MALOPRODAJE

2) OSTALI OBLICI MALOPRODAJE

- **KATALOŠKA PRODAJA** – Sistem funkcionije bez prodavnice – koristi se katalog. Prodaje se industrijska roba široke potrošnje.
- **AUTOMATI** – potpuna depersonifikacija usluge. Nalaze se na frekventnim mjestima. Prodaju se sitni proizvodi: štampa, sokovi, cigarete. Reduciran asortiman.

Trgovinski centri

- TC ili šoping centri su nasljednici tradicionalnih bazara i drevnih trgovačkih čaršija.
- TC je skup međusobno povezanih kompatibilnih trgovinskih, ugostiteljskih i drugih objekata (banke, pošta, agencije, objekti zabave isl.), koji predstavljaju jedinstvenu urbanističko-arhitektonsku cjelinu.
- U TC se nudi veoma širok asortiman roba i različitih usluga.

Trgovinski centri

- Locirani su na pogodnim mjestima – trgovački centar grada ili periferija, pored ključnih saobraćajnica.
- Razvoj TC su omogućili:
 - Rast broja stanovnika i urbanizacija;
 - Rast motorizacije stanovništva;
 - Rast kupovne moći stanovništva;
 - Promjene u ponašanju stanovništva;
 - Rast cijena lokacije i pad prometa u centru grada.

Kategorije TC

- CENTAR SUSJEDSTVA – ima 10-15 objekata. Vodeći objekat supermarket. Opslužuje 3-5.000 stanovnika.
- MJESNI-lokalni centar – ima 20-40 objekata. Lider objekat supermarket ili robna kuća. Opslužuje preko 20.000 stanovnika.
- REGIONALNI centar – ima preko 40 objekata. Lider objekat 1-2 robne kuće. Ima razvijene prateće objekte: agencije, bioskope, zanate i sl. Opslužuje 100-250.000 stanovnika.

Podjela TC sa aspekta funkcije

- Višestruki centri – nosilac većeg broja privrednih i društvenih aktivnosti. Površina preko 40.000m² sa više robnih kuća. Locirani izvan grada.
- Izmjenjeni centri – nastaju rekonstrukcijom starih gradskih trgovačkih jezgara. Površina oko 40.000m² sa nekoliko spratova. Lider objekti - diskontne kuće i hipermarketi.

Podjela TC sa aspekta funkcije

- Hipermarket centri – najrasprostranjeniji nestandardni centri. Nastali su u Francuskoj. Sadržinu čini hipermarket sa povezanim većim brojem specijalizovanih prodavnica.
- Specijalizovani TC – zadovoljavaju cjelovite potrebe gravitacionog prostora. Mogu biti:
 - Strukovni – visoka moda, umjetnička djela, posebno u turističkim centrima;
 - Integralni dio poslovnih centara (sitija) – orijentacija na uži tržišni segment.

Komercijalni urbanizam

- Razvojem TC vrši se prostorna transformacija maloprodajne mreže saglasno savremeni socio-ekonomskim trendovima razvoja i urbanizacije
- Razvoj TC zahtijeva planski pristup, saglasno mreži naselja određenog područja. Planira se sistem centara - od centra susjedstva do regionalnog centra.
- Mreža TC na malo, mora biti saglasna i sa mrežom TC na veliko (distributivni centri).

ELEKTRONSKA TRGOVINA

- Razvoj IT omogućio je razvoj elektronske trgovine – bez fizičkog prisustva prodavca, kupca i robe.
- Elektronska trgovina integriše trendove: globalizacije ekonomije, internacionalizacije trgovine i dokidanja razlike između unutrašnje i spoljne trgovine.
- ET olakšava vršenje osnovnih funkcija trgovine, primjenom IT.

Elektronska trgovina

- U EU se pod elektronskom trgovinom podrazumijeva skup komercijalnih aktivnosti koje se vode preko elektronske mreže (najčešće Interneta), a koje imaju za cilj nabavku i prodaju robe.
- ET obuhvata transakcije među preduzećima, elektronsku kupovinu, digitalizaciju novčanih tokova, transmisiju digitalizovanih podataka.
- ET je najbrže rastući oblik trgovine.
- ET je izraziti konkurent osnovnim i izvedenim oblicima trgovine.

OSNOVNI TOKOVI U SAVREMENOJ TRGOVINI

- 1. **HOROZONTALNA KONCENTRACIJA U TRGOVINI** – koncentracija u proizvodnji zahtijevala je i koncentraciju u trgovini.
- 2. **Proces koncentracije je praćen razvojem MNOGFOFILIJALNIH TRGOVINSKIH PREDUZEĆA.**
- 3. **RAZVOJ NOVIH INSTITUCIJA TRGOVINE** – robnih kuća, supermarketa, trgovinskih centara, elektronske trgovine itd.
- 4. **VERTIKALNA INTEGRACIJA I KOOPERACIJA (grosistički i detaljistički subjekti)**
 - **SISTEMI VERTIKALNOG MARKETINGA - FRANŠIZING**
- 5. **INTERNACIONALIZACIJA MALOPRODAJE**

OSNOVNI TOKOVI U SAVREMENOJ TRGOVINI

6. INOVACIJE U TRGOVINI

- Inovacije su dramatične u tehnici i tehnologiji vršenja trgovinskih funkcija;
- Inovacije su prisutne u organizaciji trgovinskih preduzeća i trgovinske mreže;
- Inovacije su prisutne u upravljanju trgovinom;
- Razvoj IT omogućava potpunu kompjuterizaciju trgovine.
- Razvoj digitalnog marketinga;
- Razvijaju se novi oblici NESEDENTARNE trgovine- elektronska trgovina.

7. **KONKURENCIJA** je najvažniji faktor razvoja efikasne trgovine;

8. **RASTE ZNAČAJ TRGOVINSKE POLITIKE DRUŠTVA**

SCENARIO DALJEG RAZVOJA TRGOVINE

- Jačanje konkurencije u trgovini i njeno prerastanje u tzv. ekipnu konkurenciju;
- Podizanje nivoa koncentracije i okrupnjavanja u trgovini;
- Rast uloge mnogofilijalnih sistema;
- Smanjivanje uloge »sitnih« detaljista;
- Razvoj sistema vertikalnog marketinga (franšizing);
- Dalja internacionalizacija trgovine;
- Snadženje međunarodnog transfera trgovinskog znanja (KNOW-HOW);
- Razvoj velikih prodavnica sa samousluživanjem;
- Razvoj elektronske trgovine;
- Jačanje značaja trgovinske marke;
- Stalne inovacije u trgovini, primjenom IT tehnologija.

ŽIVOTNI CIKLUS INSTITUCIJA TRGOVINE

Trgovinske institucije prolaze kroz faze:

1. Uvođenje na tržište,
2. Ubrzan rast i jačanje tržišnog učešća
3. Zrelost i maksimalno tržišno učešće
4. Opadanje tržišnog učešća- revitalizacija

Fazu zrelosti u razvijenim ekonomijama trgovinske institucije dosežu, kako slijedi:

- Robne kuće 1860-1955. godine
- Filijalne jedinice 1910-1955. godine
- Supermarketi 1930-1965. godine
- Diskontne kuće 1950-1970. godine
- Šoping centri 1965-1980. godine.
- Elektronska trgovina - još uvijek raste?

PARCIJALNE TEORIJE TRGOVINE

- Teorija » tačka maloprodaje «
- Teorija » maloprodajne harmonike«
- Teorija dijalektičkog procesa
- Teorija prilagođavanja i prirode selekcije (uticaj socioekonomskog okruženja)

TOČAK MALOPRODAJE

- Autor teorije je McNair.
- Osnovu teorije čini cjenovna konkurencija.
- U prvoj fazi, inovator ulazi na tržište sa niskim cijenama, ograničenom ponudom, minimalnim uslugama kupcima i malim dodatim vrijednostima.
- U drugoj fazi, rast tržišnog učešća je praćen snažnim konkurentskim pritiscima, te se mora nuditi veća dodata vrijednost i više cijene.

TOČAK MALOPRODAJE

- U trećoj fazi, institucija postaje troma i konzervativna. To je faza zrelosti institucije.
- Otvara se prostor za pojavu nove institucije.
- Pojava nove institucije ponovo pokreće „točak maloprodaje“, nižim cijenama.

Osnovno obilježje teorije je da nova institucija ulazi na tržište niskim cijenama i reduciranom uslugom, kao osnovom cjenovne konkurentnosti.

Medjutim, to nije slučaj sa pojavom TC.

Teorija maloprodajne harmonike

- Teorija je razvijena na osnovu ciklusa u razvoju američke maloprodaje.
- U fazi ulaska na tržište (prva faza), nova institucija ima široki asortiman.
- U drugoj fazi, pod pritiskom konkurencije, institucija reducira asortima – ide na specijalizovani asortiman.
- U trećoj fazi, institucija ponovo širi asortiman.

Prema tome, oblikuje se „harmonika“ u politici asortimana.

Teorija dijalektičkog procesa

- Liderske institucije imaju jednu strategiju, a napadači razvijaju suprotne strategije. Tada se pojavljuje nova institucija sa „miješanom“ strategijom.
- **ROBNA KUĆA:** visoke marže, niski obrt, visoke cijene, razudjena usluga, lokacija u centru grada.
- **DISKONTNA KUĆA:** Niska marža, visoki obrt, niska cijena, samousluživanje, periferija grada.

Teorija dijalektičkog procesa

- Konkurentska borba robnih kuća i diskontnih kuća postaje iscrpljujuća.
- Pojavljuje se nova institucija – diskontna robna kuća – sa miješanom strategijom:
 - Prosječna marža;
 - Prosječan obrt;
 - Umjerena cijena;
 - Ograničena usluga;
 - Periferna lokacija.

Teorija prilagodjavanja i prirodne selekcije

- Osim konkurencije, na razvoj trgovine utiče i socio-ekonomsko okruženje:
 - ekonomski razvoj, ponašanje potrošača, razvoj tehnologije, trgovinska politika, urbanizam i sl.
- Trgovina se prilagodjava promjenama okruženja. Pojavljuju se nove institucije i metodi prodaje u maloprodaji i veleprodaji.
- Koliko će se institucija zadržati na tržištu, zavisi od njene fleksibilnosti, te se vrši i prirodna selekcija u trgovini.



**KONCEPT
STRATEGIJSKOG
MENADŽMENT U
TRGOVINI**

Potreba strategijskog pristupa

- Upravljanje trgovinskom firmom razvijalo se od klasične kupo-prodajne orijentacije do savremene marketing orijentacije.
- OSNOVNI ZADATAK TRGOVINE: Obezbjedjenje adekvatnog trgovinskog asortimana, na odgovarajućem mjestu, u odgovarajućem vremenu, po prihvatljivim cijenama.
- KLASIČNA KUPOPRODAJNA ORIJENTACIJA ovaj zadatak rješava parcijalnim pristupom osnovnom zadatku.
- MARKETING ORIJENTACIJA osnovni zadatak rješava integralnim – strategijskim pristupom

TRGOVINSKO PREDUZEĆE MORA IMATI POSLOVNU STRATEGIJU.

Sta je strategija?

- ❖ **STRATEGIJA JE PLANSKA ODLUKA KOJOM SE DEFINIŠE NAČIN OSTVARIVANJE CILJEVA PREDUZEĆA.**

- **SVRHA STRATEGIJE je sticanje i održavanje konkurentske prednosti preduzeća. (Šta treba preduzeti da se pridobiju i zadrže kupci?).**

- **SADRŽAJ STRATEGIJE čine tri elementa:**
 - **IZBOR PODRUČJA POSLOVNE AKTIVNOSTI – trgovinska branša;**
 - **NAČIN KONKURISANJA NA IZABRANOM PODRUČJU**
 - **ALOKACIJA RESURSA NA POJEDINE POSLOVNE AKTIVNOSTI.**

Strategija

- ❖ STRATEGIJA SE DEFINIŠE NA TRI NIVOVA U PREDUZEĆU:
 1. STRATEGIJA KORPORACIJE – Strategija čitavog preduzeća. To je generalna strategija ili korporativna strategija;
 2. STRATEGIJA FILIJALA – Strategija organizacionog dijela;
 3. STRATEGIJA POSLOVNIH FUNKCIJA – Na primjer, strategija nabavke, strategija kadrova, finansijska strategija, strategija marketinga i sl.
- STRATEGIJE NA SVIM NIVOIMA PREDUZEĆA MORAJU BITI MEDJUSOBNO USKLADJENE.

MODEL STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA

STRATEGIJSKI MENADŽMENT IMA DVIJE
FAZE:

1. STRATEGIJSKO PLANIRANJE –
FORMULISANJE STRATEGIJE;

2. IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE.

STRATEGIJSKO PLANIRANJE

- **STRATEGIJSKO PLANIRANJE definiše odgovore na pitanja:**
 - **Gdje je preduzeće sada?**
 - **Kuda preduzeće ide?**
 - **Gdje i kako treba da ide?**
- **STRATEGIJSKO PLANIRANJE IMA DVIJE FAZE:**
 - **STRATEGIJSKU ANALIZU;**
 - **STRATEGIJSKI IZBOR.**

STRATEGIJSKA ANALIZA

■ STRATEGIJSKA ANALIZA:

1. PROSTORNI DOMEN STRATEGIJSKE ANALIZE:

- Analiza eksterne okoline;
- Analiza interne okoline (samoanaliza);
- Odredjenje strategijske pozicije.

2. VREMENSKI DOMEN STRATEGIJSKE ANALIZE.

- Situaciona analiza;
- Analiza perspektive.

STRATEGIJSKI IZBOR – Donošenje odluka -

1. MISIJA – Šta je posao preduzeća? Zašto ono postoji? Koja tržišta želi opsluživati?

2. STRATEGIJSKI CILJEVI:

- **Rentabilnost;**
- **Konkurentska pozicija;**
- **Efikasnost;**
- **Fleksibilnost.**

3. STRATEGIJA – KAKO DOĆI DO CILJA?

- **Teorija definiše četiri generalne strategije trgovinskog preduzeća:**
 - **DIVERSIFIKACIJA,**
 - **HORIZONTALNA INTEGRACIJA I KOOPERACIJA;**
 - **VERTIKALNA INTEGRACIJA I KOOPERACIJA;**
 - **INTERNACIONALIZACIJA.**

Implementacija strategije

1. REALIZACIJU STRATEGIJE

- Oblikovanje organizacione strukture;
- Planiranje lokacije objekata;
- Planiranje instrumenata marketinga (asortiman, cijena, nabavka i fizička distribucija, promocija);

2. STRATEGIJASKA KONTROLA, koja obuhvata:

- Praćenje ostvarenih rezultata;
- Uporedjivanje ostvarenog sa planiranim;
- Preduzimanje korektivnih akcija.

- **KONTROLA IMA POVRATNI UTICAJ NA FAZU STRATEGIJSKOG PLANIRANJA.**

Strategija trg. preduzeća

OSNOVU POSLOVNE STRATEGIJE TRGOVINSKOG PREDUZEĆA ČINE:

- 1. MARKETING STRATEGIJA;**
- 2. FINANSIJSKA STRATEGIJA.**

Ove strategije su izvedene iz tzv. **GENERICĀKIH STRATEGIJA** (teoretiĀar **PORTER**).

GENERICĀKE STRATEGIJE SU:

- 1. Strategija opŀteg vodjstva u troŀkovima – imati najniŀe cijene;**
- 2. Strategija diferenciranja proizvoda – imati proizvod koji je razliĀit od konkurentskog proizvoda;**
- 3. Strategija trŀiŀnog fokusa – usredsrediti svoj napor na izabrane trŀiŀne segmente.**

MARKETING STRATEGIJA TRGOVINSKOG PREDUZEĆA

Marketing strategija je osnov poslovne strategije trgovinskog preduzeća.

- ❖ **OSNOVNI ELEMENTI MARKETING STRATEGIJE SU:**
 - **IZBOR CILJNIH TRŽIŠNIH SEGMENTATA**
(trg. branša i tržišni segmenti);
 - **FORMIRANJE »PAKETA« PONUDE**
(miks marketig instrumenata);
 - **ALOKACIJA RESURSA NA POSLOVNE AKTIVNOSTI.**

Marketing strategija trg. preduzeća

MARKETING STRATEGIJA ODGOVARA NA DVA OSNOVNA PITANJA:

- **KOJE GRUPE POTROŠAČA SU KUPCI PREDUZEĆA;**
- **KO SU KONKURENTI.**

MARKETING STRATEGIJU RAZRADJUJU MARKETING PROGRAMI.

- **MARKETING PROGRAMI OBLIKUJU PONUDU TRGOVINSKOG PREDUZEĆA.**
- **PONUDU TRGOVINSKOG PREDUZEĆA ČINI KOMBINACIJA MARKETING INSTRUMENTATA.**

SADRŽAJ MARKETING STRATEGIJE

Instrumenti marketinga		Očekivanja
P I Z I N A K O V E K A N T A		K U P I N A
A S O R T I M E N T		K A M P A N J A
C I L J E V A		A S O R T I M E N T
P R O M O C I J A		C I L J E V A
U K L U B		I N T E R M I J A N J E
O R G A N I Z A C I J A		U K L U B
P A R T N E R I		O R G A N I Z A C I J A
M A R K E T I N G P R O G R A M I	S T R A T E G I J A	T R Ž I Š N I S E G M E N T I
	K O N K U R E C I J A	

Marketing strategija

- **Marketing strategija je cjeloviti plan uskladjivanja paketa ponude sa potrebama i očekivanjima potrošača.**
 - **Satisfakcija potrošača, tj. zadovoljenje njihovih potreba, je jedini način za postizanje poslovnog uspjeha;**
 - **Instrumenti marketinga su u odnosu medjuzavisnosti.**
 - **Nijedan instrument se ne smije zapostaviti;**
 - **Resursi preduzeća su ograničeni.**
 - **Kreiranje marketing strategije mora se vršiti u koordinaciji sa finasijskom strategijom.**

EVOLUCIJA MARKETING STRATEGIJE

- **EVOLUCIJAMARKETING STRATEGIJA PROIZVODNIH PREDUZEĆA:**
 - **STRATEGIJA DIFERENCIRANJA PROIZVODA** – Učiniti proizvode različitim u odnosu na konkurenciju. Nastala je nakon Velike ekonomske krize (1929-1933. godina);
 - **STRATEGIJA SEGMENTACIJE** – Izvršiti podjelu tržišta na segmente i usredsrediti se na izabrane segmente. Primjenju je se od polovine 20. vijeka;
 - **STRATEGIJA POZICIONIRANJA** – Ova strategija pretpostavlja dva napora:
 - (a) **Pozicioniranje preduzeća prema potrošačima;**
 - (b) **Pozicioniranje prema konkurenciji.**
- Nastala je 70-ih godina 20. vijeka.

Evolutcija market. str. u trgovini

- Strategiju masovne prodaje;
- Strategiju diferenciranja;
- Strategiju segmentacije;
- Strategiju pozicioniranja.

STRATEGIJA MASOVNE PRODAJE – osnovna obilježja su:

- Dominira shvatanje da prodaja nije problem;
- Preduzeće ima široko tržište;
- Marketing nastup nije izdiferenciran u odnosu na konkurenciju;
- *) Strategija klasičnih robnih kuća.

STRATEGIJA DIFERENCIRANJA – Nastaje kao rezultat zaoštrene konkurencije:

- Marketing nastup se temelji na diferenciranoj ponudi u odnosu na konkurenciju;
- Nastoji se obezbijediti kvalitetnija kombinacija ponude od konkurentske;
- *) Strategija mnogofilijalnih preduzeća.

Evolucija market. stra. u trgovini

STRATEGIJA SEGMENTACIJE – Nastaje sa zakašnjenjem u trgovini. Trgovinsko preduzeće usmjerava marketing napor na izabrane tržišne segmente.

***)Primjenjuju je specijalizovana preduzeća.**

STRATEGIJA POZICIONIRANJA – Razvija se u trgovini početkom 80-ih godina 20. vijeka.

Objedinjava strategiju diferenciranja i strategiju segmentacije.

Strategija pozicioniranja je strategija perspektive.

STRATEGIJA POZICIONIRANJA

- SUŠTINA STRATEGIJE JE:
- RAZVOJ DIFERENCIRANE PONUDE, USMJERENE NA IZABRANE TRŽIŠNE SEGMENTE.
- PONUDU ČINI KOMBINACIJA: ASORTIMANA; USLUGA; CIJENA; PROMOCIJE.
- PONUDA SE OBLIKUJE SAGLASNO POTREBAMA POTROŠAČA I PONUDI KONKURENCIJE, NA IZABRANIM SEGMENTIMA.
- PREDUZEĆE SE POZICIONIRA U ODNOSU NA POTROŠAČE I U ODNOSU NA KONKURENCIJU.

Strategija pozicioniranja

- Preduzeće koristi slabosti lidera;
 - Uslovi za primjenu strategije se moraju realno sagledati;
 - Mora se utvrditi tačna pozicija u odnosu na konkurenciju (šta potrošači cijene kod konkurencije, koje su slabosti konkurencije);
 - Odgovarajući elementi ponude – lokacije prodavnica, kadrovi, obrtna sredstva;
 - Komuniciranje sa potrošačima. U komunikaciji akcentirati diferenciranost ponude u odnosu na konkurenciju.
- **PRISTUP STRATEGIJI POZICIONIRANJA MOŽE BITI:**
- **KLASIČNI** – fokusira se prodajni objekat.
 - **SAVREMENI** – fokusira se trgovinsko preduzeće.

STRATEGIJA INTERNACIONALIZACIJE MALOPRODAJE

Globalizacija svjetske privrede je internacionalizovala trgovinu.

Strategije internacionalizacije su:

- **INVESTICIONU STRATEGIJU** – Temelji se na ulaganjima u razvoj maloprodajne mreže u drugim zemljama. Sve se više javlja u obliku zajedničkih ulaganja sa nacionalnim trgovinskim preduzećima.
 - Ovo je najstarija internacionalna strategija.

- **MULTINACIONALNA STRATEGIJA** – Zasniva se na decentralizovanom upravljanju. Trgovinska kompanija u različitim zemljama formira filijale sa odredjenom autonomijom. No, svaka filijala ima jedinstvenu strategiju cijena i usluga, te uredjenje objekata.
 - Ovu strategiju primjenjuju internacionalizovani sistemi hipermarketa i robnih kuća.

- **GLOBALNA STRATEGIJA** – Temelji se na globalnoj segmentaciji tržišta i pozicioniranju, bez obzira na nacionalne granice. Na čitavom svjetskom tržištu, sprovodi se jedinstven koncept tržišnog nastupa.
 - Globalna strategija ima najbolju perspektivu.

MAPA POZICIONIRANJA MALOPRODAJE

Dodata vrijednost

Širina linije proizvoda

Visoka

Niska

Široka

1

Wal-Mart

Usko

Tiffany

4

- Širok asortiman i visoku dodajnu vrijednost – Dizajn prodavnica, komfor, kvalitet usluge i imidž. Marža je visoka. Ako imaju visok promet, poslovaće profitabilno;
- Tipizirane prodavnice, sa uskim asortimanom i visokom dodajnom vrijednošću. Njeguju ekskluzivan imidž i visoke marže, sa niskim prometom (primjer: Tiffany);
- Tipizirane prodavnice, sa širokim linijama proizvoda i niskom dodatom vrijednošću. Fokusraju niske cijene, kako bi stvorili imidž mjesta dobre kupovine. Nisku maržu nadoknadjuju visokim prometom. Imaju velike prodavnice – super centre. (primjer: Wal-Mart);
- Tipizirane prodavnice, sa uskim linijama proizvoda i niskom dodatom vrijednošću. Imaju niske cijene, jer standardizuju prodavnice, centralizuju nabavku, oglašavanje i distribuciju (primjer lanaca za prodaju cipela).

Primjer: WAL – MART - najveći maloprodavac u svijetu.

- ❖ Osnovan je od strane braće Volton 1962. godine u Arkanzansu.
- ❖ Prva prodavnica – slična skladištu sa širokim asortimanom roba po niskim cijenama.
- ❖ Danas ima nekoliko hiljada prodavnica – hiper-stor centara.
- ❖ Lanac je internacionalizovan – prodavnice u Meksiku, Brazilu, Hong-Kongu, Kini itd.

- ❖ Tajna uspjeha:
 - ciljani tržišni segment – u inicijalnoj fazi, stanovništvo malih američkih gradova;
 - slušanje kupaca;
 - zaposleni su partneri u poslu;
 - oprezan izbor nabavke i koncentracija nabavke – mreža distributivnih centara;
 - fokusiranje troškova i korišćenje informacionog sistema;
 - niske cijene, veliki promet.

- ❖ Animiranje kupaca:
 - Slogani: »Mi prodajemo za manje« i »Zadovoljstvo garantovano«.
 - Na ulazu u prodavnicu, kupce dočekuju »pozdravljači« spremni da pomognu u trgovini.

INSTRUMENTI MARKETINGA U TRGOVINI

- **INSTRUMENTI MARKETINGA SU ELEMENTI OD KOJIH PREDUZEĆE KREIRA SVOJU PONUDU, SA CILJEM DA ZADOVOLJI TRAZNJU I OSTVARI PROFIT.**
- **Instrumenti marketinga su instrumenti oblikovanja tržišta od strane preduzeća.**
- **MARKETING MIKS je kombinacija instrumenata marketinga koju preduzeće nudi potrošačima, da bi ostvarilo svoje ciljeve.**
- **Osnovna svrha marketing miksa je »kreiranje kupaca«.**
- **Kod proizvodnog preduzeća, instrumenti marketinga su: PROIZVOD, CIJENA; KANALI PRODAJE I PROMOCIJA.**

INSTRUMENTI MARKETINGA U TRGOVINI

U trgovini postoji više sistematizacija instrumenata marketinga. Obično se svi instrumenti svrstavaju u tri grupe:

(a) INSTRUMENTI OBLIKOVANJA »PAKETA« PONUDE:

- **Asortiman, prodajne usluge, nabavka, zalihe i cijene;**

(b) INSTRUMENTI KOMERCIJALNE DISTRIBUCIJE:

- **Lokacija trgovinske mreže, kanali prodaje u trgovini na veliko, kanali nabavke, fizička distribucija, sistemi i metodi prodaje, organizacija prodajne jedinice i prodajnog mjesta itd.;**

(c) INSTRUMENTI KOMUNICIRANJA SA OKRUŽENJEM

- **Ekonomska propaganda, komuniciranje u prodaji, promocioni oblici pakovanja, odnosi sa javnošću, izlog, dizaj ulaza i prodajnog objekta i sl.**