

# MERCHANDISING KAO ALAT UNAPREĐENJA PRODAJE U MALOPRODAJNIM LANCIMA

---

**Horvat, Darko**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Zagreb School of Business / Poslovno veleučilište Zagreb**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:180:140779>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-14**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository ZSB - Final papers Zagreb School of Business](#)



POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB

Darko Horvat

**MERCHANDISING KAO ALAT  
UNAPREĐENJA PRODAJE U  
MALOPRODAJNIM LANCIMA**

(završni rad)

Zagreb, prosinac 2018.



**POSLOVNO VELEUČILIŠTE ZAGREB**

Specijalistički diplomski stručni studij marketinga i komunikacija

**MERCHANDISING KAO ALAT  
UNAPREĐENJA PRODAJE U  
MALOPRODAJNIM LANCIMA**

(završni rad)

MENTOR

dr. sc. Dijana Vuković, v. pred.

STUDENT

Darko Horvat

Zagreb, prosinac 2018.

## SAŽETAK

Predmet rada je merchandising kao alat unapređenja prodaje u maloprodajnim lancima. Način života i društvene vrijednosti i norme društva i pojedinca tijekom vremena se mijenjaju i dobivaju drugačije značenje. Također, sve brži tempo života određuje promjene u procesu kupovine potrošača. Potrošači imaju sve manje vremena koje mogu provesti u kupovini, tako da se današnje slobodno vrijeme koristi za kupovinu i druženje s prijateljima. Na prodajnom mjestu nalazi se sve više i više sličnih proizvoda, koji se međusobno značajno ne razlikuju. Većina odluka o kupnji određenog proizvoda, osobito proizvod za svakodnevnu upotrebu, često se donosi na samom prodajnom mjestu. Ovisno o pojedinom proizvodu i njegovoj lokaciji na prodajnoj polici, utjecat će na odluku potrošača treba li kupiti proizvod ili ne. U procesu kupovine, merchandising putem svojih aktivnosti pomaže i vodi brigu o atraktivnoj prezentaciji proizvoda u svrhu privlačenja pozornosti i poticanja kupovine.

Merchandising je interdisciplinarna djelatnost koja povezuje nekoliko odjela u prodajnom objektu. Merchandising je jedna od temeljnih marketinških strategija koje osim promotivnih kampanja, stvaranja djelotvornog asortimana i atraktivnog položaja proizvoda na policama djeluju na tržištima potrošača.

Cilj je rada ukazati na značaj merchandisinga u procesu unapređenja prodaje.

U izradi rada korištene su metode analize, sinteze, indukcije, dedukcije, generalizacije, kompilacije.

**Ključne riječi:** *merchandising, prodaja, unapređenje prodaje, maloprodaja, ponašanje potrošača*

## ABSTRACT

The subject of work is merchandising as a tool for sales promotion in retail chains. The way of life and social values and norms of society and the individual change over time and gain a different meaning. Also, faster timescale determines changes in the consumer buying process. Consumers have less and less time to spend in shopping so that today's leisure time is spent shopping and socializing with friends. There are more and more similar products at the point of sale, which do not differ significantly between them. Most decisions about purchasing a particular product, especially a product for everyday use, are often made at the point of sale. Depending on the particular product and its location at the sales office, it will affect the consumer's decision whether to buy or not buy the product. In the process of buying, merchandising through its activities helps and takes care of the attractive presentation of products in order to attract attention and encourage purchasing.

Merchandising is an interdisciplinary activity that links several departments in a sales outlet. Merchandising is one of the core marketing strategies that, apart from promotional campaigns, creating an effective assortment and an attractive product position on shelves, operate on consumer markets.

The aim of the paper is to point to the importance of merchandising in the sales promotion process.

Methods of analysis, synthesis, induction, deduction, generalization, compilation were used in the work.

**Keywords:** merchandising, sales, promotion, retail, consumer behavior

Zagreb, prosinac 2018. godine

## IZJAVA STUDENTA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „**Merchandising kao alat unapređenja prodaje u maloprodajnim lancima**“ izradio samostalno, pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice dr. sc. Dijane Vuković, v.pred.

Izjavljujem da je završni rad u potpunosti napisan i uređen prema Pravilniku o završnom radu na stručnim preddiplomskim i specijalističkim diplomskim stručnim studijima PVZG-a te sukladno uputama u priručniku Metodologija pisanja seminara i završnog rada.

Izjavljujem da je završni rad lektoriran na jeziku na kojemu je napisan – lektorirala ga je Iva Zlatar.

Izjavljujem i da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj završni rad „Merchandising kao alat unapređenja prodaje u maloprodajnim lancima“ u javno dostupnom institucijskom repozitoriju Poslovnog veleučilišta Zagreb i javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14 i 60/15).

Ime i prezime studenta:

**Darko Horvat**

OIB: 50785065687

## SADRŽAJ

1.	UVOD.....	1
1.1.	Predmet i ciljevi rada.....	1
1.2.	Izvori i metode prikupljanja podataka.....	2
1.3.	Struktura rada .....	2
2.	UNAPREĐENJE PRODAJE U MARKETINGU.....	4
2.1.	Pojam i definicija unapređenja prodaje .....	4
2.2.	Aktivnosti unapređenja prodaje.....	5
3.	MERCHANDISING KAO ALAT UNAPREĐENJA PRODAJE .....	11
3.1.	Pojam i definicija merchandisinga .....	11
3.2.	Osnovni principi merchandisinga.....	13
3.3.	Značaj merchandisinga .....	15
3.4.	Vrste merchandisinga .....	16
3.5.	Faze merchandising procesa.....	17
3.5.1.	Planiranje .....	17
3.5.2.	Sourcing.....	18
3.5.3.	Nabava proizvoda.....	19
3.5.4.	Aranžiranje i izlaganje proizvoda.....	19
3.5.5.	Prostorni menadžment .....	20
4.	PLANIRANJE RAZVOJA MERCHANDISING PROCESA .....	23
4.1.	Karakteristike merchandisinga za određene vrste proizvoda .....	23
4.2.	Uređenje prodajnog prostora i prezentacija proizvoda.....	24
4.3.	Vizualni merchandising.....	27
4.3.1.	Lokacija .....	29
4.3.2.	Izlog.....	29



4.3.3. Displej.....	30
4.3.4. Šatori.....	30
4.3.5. Baneri .....	30
4.3.6. Maloprodajni objekt .....	31
4.3.7. Smjer kretanja u objektu.....	33
4.3.8. Pravilo zlatnog trokuta.....	34
4.3.9. Planogrami.....	36
5. MERCHANDISING KAO POSLOVNA FILOZOFIJA U MALOPRODAJNIM TRGOVAČKIM LANCIMA U VRIJEME PRAZNIKA .....	37
5.1. Merchandising trikovi kojima se služe trgovačka poduzeća u vrijeme praznika.....	37
5.2. Osnovni principi i pravila o kojima trgovinska poduzeća vode računa .....	39
5.3. Oznake kao potrebne informacije za svakog kupca .....	40
5.4. Definiranje pozicije grupa artikala u trgovini.....	40
6. ZAKLJUČAK.....	41
LITERATURA .....	44
POPIS TABLICA I SLIKA .....	46

## 1. UVOD

Tema rada je merchandising kao alat unapređenja prodaje u maloprodajnim lancima. Aktivnost unapređenja prodaje se, s obzirom na svoje ciljeve, pojavljuje kao jedna od promocijskih aktivnosti, a sastoji se od različitih tehnika koje su usmjerene na poticanje kupnje. Te tehnike primjenjuju proizvođači i distributeri. Proizvođači djeluju, primjenjujući mjere unapređenja prodaje, prema distributerima i kupcima, a distributeri prema potrošačima. Prodavači koriste unapređenja poticajnog tipa kako bi privukli nove korisnike, kako bi nagradili lojalne potrošače te povećali razinu ponovne kupovine povremenih kupaca. Postoje tri tipa novih kupaca – korisnici druge marke u istoj kategoriji, korisnici u ostalim kategorijama, te korisnici koji često mijenjaju marke proizvoda, stoga što korisnici drugih proizvoda i drugih kategorija uvijek ne zapažaju ili ne reagiraju na promocije. Kupci koji često mijenjaju marku prvenstveno traže niske cijene, dobru vrijednost ili nagrade. Unapređenje prodaje korišteno na tržištu vrlo sličnih marki proizvoda dovest će do znatne reakcije u vidu povećanja prodaje kratkoročno, ali neznatnog trajnijeg probitka u obliku povećanja udjela na tržištu. Konkurenti s malim udjelom na tržištu smatraju da je prednost koristiti unapređenje prodaje jer si ne mogu priuštiti uspoređivanje svojih budžeta za oglašavanje s onima tržišnih lidera. Također, ne mogu dobiti prostor na policama bez da ponude trgovačke popuste niti poticati potrošače na kupnju, a da im ne ponude neki poticaj. Konkurencija u cijeni često se koristi kod malo poznatih marki koje teže povećanju svog udjela na tržištu, ali manje je učinkovita za lidere u određenoj kategoriji proizvoda čiji se rast zasniva na širenju određene kategorije u cjelini.

### 1.1. Predmet i ciljevi rada

Merchandising predstavlja strategiju i politiku upravljanja asortimanom proizvoda i pratećim uslugama, uključujući i alociranje i izlaganje konkretnih artikala u prodajnom prostoru, i to sve na način da se potrošačima osigura ugodna kupovina, sve s ciljem zadovoljenja njihovih potreba na odgovarajućem mjestu i u optimalnom vremenu. U uvjetima masovne proizvodnje, marketinga i prodaje, temelj merchandisinga ogleda se u brojnim metodama, tehnikama i aktivnostima, kojima se osigurava da proizvođač ima pravi i kvalitetan proizvod, koji je pritom prepoznatljiv, odnosno brendiran te da je dostupan na pravom prodajnom mjestu,

raspoloživ u pravo vrijeme, u dovoljnoj količini, kao i dobro postavljen kako bi bio vidljiv, s prihvatljivom cijenom za potrošača.

Pri svemu tome, bitno je da se potrošač na vrijeme o svemu tome obavijesti na prihvatljiv način i prihvatljivim sredstvima, kako bi tako utrošio što manje vremena u kupovini, odnosno da s jedne strane potrošač uloži što manje truda u kupovinu, a s druge da trgovačka poduzeća maksimiziraju prodaju. Cilj rada je ukazati na značaj merchandisinga u procesu unapređenja prodaje.

## 1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka

Teorijska analiza temelji se na dosadašnjim spoznajama iz relevantne domaće i inozemne znanstvene i stručne literature, odnosno spoznajama znanstvenika i drugih autora koji su se bavili sličnom problematikom. U izradi predmetnog rada korišteno je više znanstvenih metoda kao što su: metoda deskripcije, induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda apstrakcije i konkretizacije.

Prvi korak u pisanju rada bio je prikupljanje sekundarnih podataka temeljem kojih se dao sustavan pregled dosadašnje relevantne znanstvene i stručne literature na temu merchandisinga ili sustavnog procesa za efikasno i efektno prezentiranje proizvoda na maloprodajnom mjestu kako bi se što kvalitetnije i u što kraćem vremenskom periodu navelo potrošača na odabir proizvoda.

Očekivani doprinos diplomskog rada očituje se u boljem razumijevanju ponašanja potrošača, te u utvrđivanju glavnih odrednica koje mogu prezentirati proizvod na maloprodajnom mjestu, utjecati na njegovu prepoznatljivost.

## 1.3. Struktura rada

Rad je sastavljen od šest poglavlja i pripadajućih potpoglavlja. Nakon *Uvoda*, u drugom poglavlju pod nazivom *Unapređenje prodaje u marketingu*, definira se pojam te se govori o aktivnostima unapređenja prodaje.

*Merchandising kao alat unapređenja prodaje* naziv je trećeg poglavlja, definira se pojam merchandisinga, govori se o osnovnim principima, značaju, vrstama i fazama merchandisinga.

*Planiranje razvoja merchandising procesa* naziv je četvrtog poglavlja u kojemu se govori o karakteristikama merchandisinga, uređenju prodajnog prostora i prezentaciji proizvoda te vizualnom merchandisingu, tj. lokaciji, izlogu, displayu, šatorima, banerima. Također, govori se i o maloprodajnim objektima, smjeru kretanja u objektu, pravilu zlatnog trokuta te planogramima.

U petom poglavlju pod nazivom *Merchandising kao poslovna filozofija u maloprodajnim trgovačkim lancima za vrijeme praznika* govori se o merchandising trikovima kojima se služe trgovačka poduzeća u vrijeme praznika, osnovnim principima i pravilima o kojima trgovačka poduzeća vode računa, oznakama kao potrebnim informacijama za svakoga kupca te o definiranju pozicije grupa artikala u trgovini.

U šestom se poglavlju nalaze zaključna razmatranja i nakon toga popis korištene literature te popis tablica i slika.

## 2. UNAPREĐENJE PRODAJE U MARKETINGU

Stalno promjenjivo i dinamično okruženje u kojemu se danas odvijaju marketinške komunikacije, kao i mogućnosti i rizici tržišta, neprestano utječu na nužnost korištenja unapređenja prodaje. Unapređenje prodaje postao je kontinuirano korišten i efikasan marketinški alat koji pomaže poduzećima ojačati u globalnom konkurentskom okruženju. Moglo bi se zaključiti kako unapređenje prodaje postoji isključivo zbog direktnog utjecaja na ponašanje potrošača. Politika prodaje suvremenih kompanija očituje se u tome što jasno definira cilj svoje prodaje, rast tržišnog udjela, održavanje pozicije poduzeća na tržištu, kao i izbor najbolje prodajne strategije.

### 2.1. Pojam i definicija unapređenja prodaje

Prodaja je proces preporučivanja ili nuđenja proizvoda ili usluga u zamjenu za novac ili dogovoreni proizvod/uslugu.<sup>1</sup> Ne postoji jedinstvena definicija unapređenja prodaje. Mnogi autori različito definiraju unapređenje prodaje:

Prema AMA (eng. *American Marketing Association*), merchandising je širok pojam koji obuhvaća promotivne aktivnosti koje provodi proizvođač u obliku posebnih pregovora koje se odvijaju unutar ustanova, kao i na inicijative koje vodi trgovac na malo kako bi se proizvod istaknuo. U svakom slučaju, merchandising se odnosi na komercijalne akcije na prodajnom mjestu čiji je cilj poticanje kupaca na kupnju ulazeći u poslovni prostor. Tradicionalno, ona je zamišljena kao *način za motiviranje kupnje s najvišim omjerom troškova i koristi*.<sup>2</sup>

*Unapređenje prodaje (eng. Sales promotion) je aktivnost ili promocijski materijal koji djeluje kao izravan poticaj nudeći preprodavačima, prodajnom osoblju ili kupcima dodatnu vrijednost ili poticaj za proizvod.*<sup>3</sup> *Uključuje one aktivnosti kojima je cilj da ekonomsku propagandu i osobnu prodaju učine uspješnijom i efikasnijom kako bi se proizvodi i usluge brže kretali od proizvođača do potrošača.*<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Manning, G. L. & Reece B. L. (2008). *Suvremena prodaja*. Zagreb: Mate d.o.o.

<sup>2</sup> Buttle, F. (1984). Merchandising. *Eur. J. Marketing* 18 (6-7), 104-123.

<sup>3</sup> Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M. & Ferrell, O. C. (1995). *Marketing*. Zagreb: Mate d.o.o., str. 414.

<sup>4</sup> Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M. & Ferrell, O. C. (1995). *Marketing*. Zagreb: Mate d.o.o., str. 237.

*Unapređenje prodaje uključuje širok spektar promidžbenih sredstava kojima se stimulira brža ili jača reakcija na tržištu.*<sup>5</sup>

*Pod unapređenjem prodaje misli se na skup aktivnosti (komunikacijskih) koje posredno ili neposredno djeluju na sve sudionike u procesu razmjene – informiranjem, obrazovanjem, savjetima – radi prilagođavanja, ubrzavanja i povećanja prodaje dobara i usluga.*<sup>6</sup>

Kod unapređenja prodaje osnovni sastojak marketinških kampanja, sastoji se od skupa poticajnih sredstava, uglavnom kratkoročnih, oblikovanih za poticanje brže ili veće kupnje određenih proizvoda ili usluga od strane potrošača ili trgovina.<sup>7</sup> Stoga, tamo gdje poruka daje razlog za kupnju, unapređenje prodaje daje poticaj za kupnju.

Unapređenje prodaje uključuje sredstva za poticanje potrošača (uzorci, kuponi, ponude povrata novca, snižene cijene, premije, nagrade, nagrade pokrovitelja, besplatna isprobavanja, garancije, zajedničku promociju, unakrsnu promociju, izlaganje na mjestu prodaje, te demonstracije); poticanje trgovine (niže cijene, propusti prilikom oglašavanja ili displeja) i besplatna roba, te poticanje poslovanja i prodajne sile (sajmovi i kongresi, natjecanja za prodajne predstavnike, te specijalizirano oglašavanje).

## 2.2. Aktivnosti unapređenja prodaje

Aktivnost unapređenja prodaje se, s obzirom na svoje ciljeve, pojavljuje kao jedna od promocijskih aktivnosti, a sastoji se od različitih tehnika koje su usmjerene na poticanje kupnje. U izradi programa kojim bi se unaprijedila prodaja potrebno je odrediti uvjete za sudjelovanje u akcijama, utvrditi intenzitet mjera i trajanje pojedine akcije, odrediti način promoviranja i distribucije programa te utvrditi visinu proračuna za realizaciju aktivnosti unapređenja prodaje. Te tehnike primjenjuju proizvođači i distributeri. Proizvođači djeluju, primjenjujući mjere unapređenja prodaje, prema distributerima i kupcima, a distributeri prema potrošačima.

Ciljevi aktivnosti unapređenja prodaje mogu biti usmjereni prema:

- vlastitom prodajnom osoblju,
- kupcima.

---

<sup>5</sup> Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate d.o.o., str. 785.

<sup>6</sup> Sudar, J. & Keller, G. (1991). *Promocija*. Zagreb: Informator.

<sup>7</sup> Kotler, P. (2008). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate d.o.o., str. 536.

Aktivnost unapređenja prodaje usmjereni prema vlastitom osoblju sastoji se u kontinuiranoj ili povremenoj izobrazbi, savjetovanju, informiranju i motiviranju osoblja radi povećanja znanja, opće kulture i razvijanja vještina. Organiziranje raznih tečajeva, treninga i sastanaka samo su neki od načina koji se primjenjuju za školovanje i usavršavanje prodajnog osoblja. Jedan od načina unapređenja prodajnog osoblja je i davanje različitih darova i premija za uspješno obavljanje poslova, organiziranje studijskih putovanja kako bi zaposlenici postali motivirani i ulagali sav svoj napor u poslovanje što bi rezultiralo povećanjem učinkovitosti i ostvarenjem kvalitetnijeg odnosa s tržištem.

Aktivnosti unapređenja prodaje usmjerene prema krajnjim kupcima odnosno potrošačima provode se u svrhu bržeg uvođenja i prihvaćanja novih proizvoda, ulaženja na nova tržišta, stvaranja povoljnije kupovne atmosfere, povećanja lojalnosti i interesa prema određenom poduzeću te kontinuiranog održavanja i povećanja prodaje proizvoda/usluge. Aktivnosti unapređenja prodaje usmjerene prema krajnjim kupcima provode se tako da se organiziraju razni nagradni natječaji i nagradne igre koje se provode masovno putem novina ili televizije te su jedan od načina poticaja na kupnju nekog proizvoda/usluge. Uspješna nagradna igra može izazvati široki interes i povećanje prodaje. Radi poticanja kupca na kupovanje mnoga poduzeća nude i kupone koji smanjuju kupovnu cijenu osobito kod uvođenja novog proizvoda/usluge. Osim kupona mogu se davati i zanimljivi darovi bilo besplatno ili uz nisku cijenu, što će svakako navesti kupca da kupi proizvod/uslugu. Mnoga poduzeća razvijaju poticajne programe za nagrađivanje potrošača koji kupuju učestalo npr. prilikom kupnje određenog proizvoda još jedan besplatno. Takvo nagrađivanje potiče korisnika na lojalnost prema određenom poduzeću. Jedna od najkorištenijih i najjačih poticaja za kupnju proizvoda/usluge je svakako ponuda sa sniženom cijenom kada kupci dobivaju određeni popust na redovitu cijenu.

Mnoga poduzeća provode aktivnosti unapređenja prodaje radi stvaranja aktivne suradnje sudionika u procesu prodaje te osposobljavanja vlastitog prodajnog osoblja kako bi se ubrzala i olakšala prodaja proizvoda/usluga čime bi se pospješila i produktivnost rada. Bez obzira prema kome su aktivnosti unapređenja prodaje usmjerene, potrebno je osigurati sukladnost ciljeva unapređenja prodaje s ciljevima ukupne organizacije te s ostalim marketinškim i promocijskim ciljevima. Unapređenje prodaje daje najbolje rezultate kada je uklopljena u cjeloviti marketinški miks i kada je usklađena i koordinirana s ostalim promotivnim aktivnostima.

Mjere za unapređenje prodaje ne mogu se poduzimati kampanjski, diskontinuirano, nego to mora biti neprekidna briga proizvođača, usmjeravanje promotivnih sredstava i aktivnosti,

koji bi se trebali unaprijed planirati u okviru opće marketinške strategije. Strategije unapređenja prodaje obuhvaćaju slijedeća promotivna sredstva i aktivnosti:

- 1) Prva aktivnost – odnosi se na poticaje za *povećanje kupovina prodavaonice*, koji su usmjereni prema marketinškim posrednicima, a obuhvaćaju popuste i bonuse na količine i visinu prometa, tako da predstavlja unapređenje trgovine (eng. *trade promotion*);

Mjera koje se poduzimaju za unapređenje prodaje vezano uz mjesto, odnose se na izbor lokacije prodajnog mjesta, uređenost i opremljenost. Istraživanja su pokazala da je daleko vrijednije unapređenje prodaje ili promotivne aktivnosti na mjestu prodaje od ekonomske propagande. Aktivnosti koje pripadaju u unapređivanje prodajnog mjesta su:

- informiranje kupca o proizvodu ili usluzi, poticanje, podsjećanje;
- promocija novih i inoviranih proizvoda ili usluga;
- upoznavanje kupca s kvalitativnim osobinama proizvoda i načinom korištenja;
- osoblje treba pomoći kupcu da nađe određene proizvode ili da ih se pismeno obavijesti;
- pomoć kupcu kod kupovine, nošenja i pakiranja proizvoda;
- urediti prostor tako da se kupac osjeća ugodno;
- posebnu pažnju posvetiti uređenju izloga i drugih prostora za izlaganje;
- osuvremeniti prijenos proizvoda u prodajnom objektu;
- usmjeriti aktivnosti na povećanje produktivnosti i ekonomičnosti u objektu;
- proizvodi trebaju biti kvalitetno strukturirani u objektu.

- 2) Druga aktivnost – *poticanje kupovine od strane direktnih potrošača/korisnika*, u određeno vrijeme, na određenom mjestu, a obuhvaćaju besplatne uzorke, sniženje cijena, demonstracije i degustacije proizvoda, premije, natjecanja, tako da predstavlja unapređenje potrošača (eng. *consumer promotion*). Unapređenje prodaje vezano za potrošača čine raznovrsne aktivnosti:

- stalno povećavati i održavati prodaju;
- uvoditi nove proizvode,
- oživljavati prodaju zrelih proizvoda,
- pratiti aktivnosti konkurenata i preuzimati iste;
- tražiti mogućnosti za ulazak na nova tržišta;



- stvarati povoljnu kupovnu atmosferu;
- povezati asortiman proizvoda;
- poduzimati akcije kako bi kod kupaca povećali interes za proizvodima ili uslugama.

3) Treća aktivnost – ostale *aktivnosti koje se provode na prodajnim mjestima* da bi se proizvod što bolje istaknuo i uočio od strane potrošača, a obuhvaća izlaganje proizvoda, označavanje cijena, specijalne police, natpise, izlaganje na sajmovima, izložbama, revijama i sl., tako da predstavlja unapređenje izlaganja (eng. *display*). Na mjestu prodaje vrlo često se javljaju promotivni materijali koji mnogo govore o subjektima i promoviraju taj subjekt. Sistematiziraju se u nekoliko grupa:

- promotivni prospekti u kojima su sadržane sve informacije o postojećim i novim proizvodima i uslugama;
- pregledi roba sa svim svojim karakteristikama u obliku kataloga;
- cjenik, pregled cijena, uvjeta i rokova prodaje;
- posjetnice zaposlenika;
- programi raznih manifestacija;
- pozivnice za događanja, izložbe i sl.;
- razni oblici kalendara;
- promotivni materijal u obliku čestitki.

Ono što je značajno kod promotivnog materijala je da se osigura kvaliteta poruke kao i kvaliteta promotivnog materijala. Luksuzan promotivni materijal može biti *mač sa dvije oštrice*, govori o neracionalnom odnosu promotora prema sredstvima a s druge strane će promotivni materijal tiskati u manjem obujmu. Zato je bolje tiskati manje luksuzan materijal u više primjeraka.

4) Četvrta aktivnost – *aktivnosti usmjerene na stvaranje lojalnosti zaposlenih u kompaniji i javnosti*. Odnosi se na edukaciju prodajnog osoblja koje će obavljati unapređenje prodaje, s tim i izlaganje i prikazivanje radi stjecanja ugleda javnosti, tako da predstavlja unapređenje kulture kompanije i potrošačke kulture javnosti. Na obujam prodaje i uspješnost prodaje usluga, veliki utjecaj ima struktura i kvaliteta zaposlenika.

Neophodna je stalna edukacija osoblja i predstavlja jednu od mjera unapređenja prodaje. Menadžment jednog uslužnog objekta treba posvetiti veliku pažnju sljedećim pitanjima:

- razvijanje znanja i iskustva kod zaposlenih,
- materijalno i nematerijalno motiviranje zaposlenih,
- izgled, oblačenje i ponašanje zaposlenih i
- inovativnost zaposlenih.

Unapređenje prodaje okrenuto prema javnosti, ako su u pitanju pružatelji usluga, onda važno mjesto zauzimaju aktivnosti usmjerene na širu publiku. Širu publiku čine: potrošači, poslovni partneri, sadašnji i budući kooperanti, bankari i dr. Najčešće korišteni alati za unapređenje prodaje su: sajmovi, izložbe i donacije i sponzorstvo.

Kada je riječ o sajmovima, pružatelji usluga opredjeljuju se bilo za domaće ili međunarodne i mješovite ili specijalizirane sajmove. S obzirom, da pripreme i samo učešće na sajmu, zahtjeva velike troškove, svaki ponuđač prije toga treba si postaviti nekoliko pitanja i na njih odgovoriti, kako bi donio odluku o sudjelovanju. Između ostalog treba odgovoriti:

- na kojem sajmu će sudjelovati;
- koliki će biti štand;
- tko će organizirati i aranžirati štand, samostalno ili specijalizirana agencija;
- koju robu izlagati;
- pripremiti uzorke i propagandni i informativni materijal za sajam;
- imenovati rukovoditelja i domaćicu štanda;
- voditi evidenciju o posjećenosti štanda;
- kako služiti na štandu;
- kako oglašavati na štandu;
- kako slati pozive za posjet štandu.

Sajamske nastupe treba kvalitetno i profesionalno obaviti da ne bi ostvarili negativne učinke. Analiza nastupa može se obaviti dajući odgovore na pitanja:

- je li izabran odgovarajući sajam,
- je li se uspjelo privući onoliko posjetitelja koliko se planiralo,
- kako je štand izgledao u usporedbi s drugim štandovima,
- na koji se način komuniciralo s posjetiteljima,

- kako je ocjenjena kvaliteta propagandnog i informativnog materijala,
- kako je ocjenjen rad osoblja na štandu,
- ie li se opravdao uloženi novac za sudjelovanje na sajmu.

Izložbe mogu biti organizirane u zemlji i inozemstvu u standardnom izložbenom prostoru i izvan njega kao individualne ili kolektivne izložbe. Mogu se odnositi na širu publiku i konferencije, mogu biti kod prodavatelja ili na drugom mjestu, premda, mogu biti i kao osnovni i kao prateći događaj. Na sajmu je osnovno da se izlaže nešto sasvim novo ili obnovljeno, način na koji se izlaže treba privući pažnju posjetitelja. Na izložbi trebaju prisustvovati stručne osobe koje će vršiti komunikaciju i pružanje informacija, a na kraju je neophodno angažiranje značajnih sredstava.

Pored sajмова i izložbi, u alate unapređivanja prodaje namijenjenih široj javnosti, pripadaju sponzorstva i donacije. Sponzoriranje je financiranje ili sufinanciranje raznih događaja ili aktivnosti sportskih, kulturnih i umjetničkih društava. Donatori financiraju ili sufinanciraju objekte i njihova se imena ističu na vidnom mjestu. U današnje vrijeme ovi se alati (sponzorstvo i donacije) više smatraju sredstvima osiguranja društvene odgovornosti društva.

Neki od dozvoljenih načina unapređenja prodaje je lobiranje koje je u zapadnim zemljama regulirano zakonom, a nedopušteno je mito koje je zakonom zabranjeno. Uređenost mjesta prodaje znatno utječe na odluke kupaca o kupovini i to se razvilo u funkciju s kojom se istovremeno pojavila nova grupa alata i aktivnosti poznatih pod imenom merchandising.

### 3. MERCHANDISING KAO ALAT UNAPREĐENJA PRODAJE

Posljednja desetljeća u trgovini obilježena su stalnim rastom broja proizvoda, različitih marki proizvoda na tržištu te snažnim razvojem velikih trgovačkih lanaca. U novonastalim uvjetima trgovačkim lancima postajalo je sve teže održavati nadzor nad prodajnim prostorom što je dovelo do prevelikog izbora proizvoda koji su često nelogično grupirani u prodajnom prostoru, slabom oznakom proizvoda, što dovodi do sve težeg upravljanja zalihama i sve manje profitabilnosti maloprodajnog prostora. Nekoliko je čimbenika pridonijelo brzom rastu uporabe merchandisinga, osobito na tržištima krajnje potrošnje. Prvo, unutar tvrtke, menadžeri proizvoda suočeni su s velikim pritiskom da povećaju trenutnu prodaju, a na merchandising se sve više gleda kao na brzo i djelotvorno prodajno sredstvo. Na zrelim se tržištima proizvođači trude zadržati svoj udio balansiranjem između dugoročne „usmene predaje“ koja je rezultat oglašavanja i kratkotrajnih poticaja za potrošače. Drugo, tvrtke su izvana suočene sa sve žešćom konkurencijom, a konkurentne marke sve se teže razlikuju. Tako merchandising, u kombinaciji s drugim sredstvima komunikacije, poput direktnog marketinga, može za isti iznos djelotvornije doći do ciljne grupe potrošača.

#### 3.1. Pojam i definicija merchandisinga

Pojam merchandisinga, prema američkom marketinškom udruženju predstavlja sve tehnike i projekcije neophodne za prodaju prave robe na pravom mjestu, u pravim količinama i u pravo vrijeme. Marketinška komunikacija u trgovini (eng. *merchandising* – riječ izvedena od riječi *merchandise* = roba, odnosno *merchandiser* = trgovac) i uključuje upravljanje prodajnim prostorom s optimalnom prezentacijom proizvoda i prodajnog osoblja.<sup>8</sup> Merchandiser je osoba koja cilja odgovarajuće osobe s odgovarajućim merchandisingom u odgovarajuće vrijeme na odgovarajućem mjestu.<sup>9</sup> Merchandising je sustav procedura i tehnika koje koriste poduzeća u marketinškim procesima u svrhu najbolje prezentacije, materijalnih i psiholoških uvjeta proizvoda u cilju prodaje. Prakticira se u maloprodajnim mrežama, u slučaju izlaganja roba dolazi do kombiniranja gdje se nude proizvodi mnogih kompanija. U Istočnoj Europi, naročito u Rusiji termin merchandising koristi se u trgovačkoj djelatnosti da bi označio

---

<sup>8</sup> Borota N.C.; Marketinška komunikacija u trgovini

[http://www.poslovni-savjetnik.com/sites/default/files/dir\\_trgovina/PS%2039.76.77.pdf](http://www.poslovni-savjetnik.com/sites/default/files/dir_trgovina/PS%2039.76.77.pdf)

<sup>9</sup> Newmen, A. J. & Cullen, P. (2007). *Retailing: Environment and operations*. New York: Thomson Publications.

marketinške i prodajne aktivnosti oko točke prodaje (eng. *point of sale*). Britanci imaju velik broj definicija merchandisinga u tržišnoj terminologiji, od značenja da je merchandising planska realizacija prodaje roba ili usluga na pravom mjestu u pravo vrijeme, s pravom cijenom i u pravim količinama. Također, smatraju da su to različite aktivnosti s ciljem prikazivanja roba i usluga u najboljem svijetlu, pa do aktivnosti vezanih za izlaganje robe u prodajnom objektu.

Za merchandising se kaže da predstavlja poslovnu funkciju velikih trgovačkih sustava. *merchandising je proces prezentacije proizvoda na prodajnom mjestu s ciljem postizanja maksimalne prodaje istih.*<sup>10</sup> U trgovini obilježen je stalnim rastom broja proizvoda/brendova na tržištu i snažnim razvojem velikih trgovačkih lanaca.

Merchandising se definira i kao: *Politika upravljanja asortimanom proizvoda i pratećim uslugama, uključujući tu i lociranje i prezentaciju proizvoda u prodajnom prostoru na takav način da se osigura potpuna ugodnost potrošačima prilikom kupovine s ciljem zadovoljavanja njihovih potreba u vremenu i na mjestu koje oni smatraju odgovarajućim.*<sup>11</sup>

Merchandising predstavlja djelatnost koja se odnosi na promociju i prodaju robe u maloprodaji. Aktivnosti merchandisinga uključuju prikazivanje robe uz pomoć različitih tehnika, besplatni uzorci, demonstracije na licu mjesta, cjenovne ponude, posebne ponude i druge prodajne metode. Merchandising predstavlja proces što boljeg opremanja unutrašnjeg prostora prodajnog prostora s reklamnim materijalom i informacijama: specijalne police i displeji, plakati, poster, baneri itd. Merchandising služi da na što kraći i jednostavniji način potrošač primijeti kvalitetu i karakteristike proizvoda. Merchandising je također proces prezentacije proizvoda na prodajnom mjestu s ciljem postizanja maksimalne prodaje istih.

Za merchandising se kaže da predstavlja tehnologiju poznavanja robe, ukoliko se ne vrši prema unaprijed poznatim pravilima može doći do niza problema kao što su:

- neprimjeren izbor proizvoda,
- nelogično grupiranje proizvoda u prodajnom prostoru,
- slaba označenost proizvoda,
- teškoće u upravljanju zalihama (nedostajuće ili prevelike zalihe određenih proizvoda),
- neprimjerena oprema u prodajnim prostorima.

---

<sup>10</sup> Peak, H. & Peak, E. (1977). *Supermarket Merchandising and Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

<sup>11</sup> Peak, H. & Peak, E. (1977). *Supermarket Merchandising and Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Prema istraživanjima tržišta kaže se da se javlja potreba za razlikovanjem jednih od drugih odnosno razlikovanjem od konkurencije. Većini kompanija zbog toga postaje teže osigurati konzistentnost. Konkretno, merchandising se brine o:

- marketinškoj lokaciji proizvoda u prodavaonici (displej, ambalaža, pakiranje, obilježavanje, etiketiranje itd.).
- određivanje područja prodaje – određivanje za svaki proizvod;
- određivanje količine svakog proizvoda koji će biti izložen (tako da je dovoljno da se izbjegne cijepanje akcija/ponude između dvaju razdoblja osiguravanja i izbjegavanja nepotrebnih zaliha),
- napraviti raspored za uređenje i prezentaciju robe i namještaja; posebno obilježavanje površine s ciljem utjecaja na kupca (*push*),
- izbor signalizacije i reklamnih materijala u prodaji (naljepnice, poster, baneri, brošure, komercijalni audio, video, animacija, itd.),
- izbor aranžmana: u prodavaonici, osvjetljenje, koje boje da se koriste, intimna atmosfera itd.

Prema prethodno navedenom, može se zaključiti da su cilj merchandisinga sljedeće tehnike:

- lokacija prodavaonica,
- uređenje prodavaonica,
- lokacija i prezentacije proizvoda na prodajnim mjestima.

### 3.2. Osnovni principi merchandisinga

Jedno od najvažnijih pitanja koja se postavlja pred osobu koja se bavi merchandisingom je kako pronaći način da se privuče pažnja kupca prema određenom proizvodu. Nadalje, osoba koja se bavi merchandisingom bavi se pitanjima specijalnog izlaganja u poslovnom prostoru, povoljnim cijenama, promotivnim pakiranjima. Svaka promotivna aktivnost mora biti usmjerena prema kupcu, tako da kupac bude spreman prodavaonicu u kojoj je kupovao, preporučiti i drugim kupcima. Kreativnost je izuzetno važna za osobu koja se bavi merchandisingom, ključ svega je razvijanje svijesti ili navika da sve što se radi mora biti usmjereno prema kupcu. Ukoliko se osobu koja se bavi merchandisingom, promatra iz pozicije dobavljača i proizvođača može se reći da se on koristi:

- kao jedan od oblika unapređenja prodaje,

- element strategije izgradnje brenda,
- završetak komunikacije s kupcem,
- dio lanca za distribuciju.

Za dobar merchandising nije odgovorna samo osoba koja se bavi merchandisingom, nego to treba biti i koordinirana aktivnost prodaje, marketinga, distribucije i merchandising službe.

Pravilno korištenje merchandising aktivnosti dovodi do niza pozitivnih efekata. Pozitivne strane merchandisinga su:

- efikasnija komunikacija između nabave i prodaje,
- kvalitetnije planiranje prostora, odnosno raspoređivanje robnih grupa u prodajnom prostoru;
- optimizacija zaliha proizvoda na skladištu;
- kvalitetnije izlaganje i označavanje proizvoda na policama: korištenje opreme koja je primjerena za izlaganje pojedinih robnih grupa, slaganje robe na policama u skladu s optimalnim standardima, bolje označavanje proizvoda i prodajnog prostora;

Kada se govori o označavanju potrebno je reći da postoje posebni oblici označavanja i izražavanja kvaliteta proizvoda koji mogu biti sljedeći:

- Certifikat – dokument izdan od strane ovlaštenog poduzeća kojim se utvrđuje kvaliteta proizvoda;
- Atest – potvrđuje određena svojstva proizvoda, atest izdaje stručno poduzeće;
- Garantni list – izdaje proizvođač proizvoda u kojemu se nalaze točna svojstva određene robe, način postupanja s robom, ispravnost robe, kao i vrijeme odnosno, rok do kada garancija vrijedi, tj. do kada proizvođač garantira za robu.
- Specifikacija o pakiranju – odnosi se na vrstu proizvoda, naziv proizvođača, specifikacija proizvoda.

### 3.3. Značaj merchandisinga

Nekoliko istraživanja je potvrdilo da korištenje merchandisinga u trgovini može potaknuti prodaju proizvoda.<sup>12</sup> Da bi se utvrdio značaj merchandisinga u trgovini, potrebno je dati odgovor na pitanje – o čemu ovisi sama kupovina.

Ovisi li ona o korištenju uvjerljive komunikacije (reklame) ili su kupci pak potaknuti od strane proizvođača ili distributera, ili ovisi od niza alata za povećanje prodaje (popusti rabati, nagradne igre). Na pitanje kako utvrditi jesu li provedene merchandising aktivnosti uspješne, potrebno je uvidjeti ponašanje određene grupe potencijalnih kupaca, potom svoje merchandising aktivnosti kreirati prema stavovima i ponašanjima potencijalnih kupaca.

Potrebno je pratiti:

- ponašanje žena kao kupaca,
- ponašanje muškaraca kao kupaca,
- ponašanje djece i adolescenata,
- reakcije kupaca na robne marke,
- reakcije kupaca na cijene.

Žene su karakteristični kupci, jer su opuštenije prilikom kupovine, razgledaju robu, uspoređuju cijene, probaju robu. One vode brigu o kupovini. Čitaju uputstva, deklaracije, gledaju funkcionalnost tehničke robe i marku. Ako su u društvu sestre, prijateljice ili djece, žene će više kupovati, što ne vrijedi za situaciju kada im društvo čine muškarci. Tada daleko manje kupuju. Muškarci su ti koji ih sputavaju u kupovini svojim nestrpljenjem.

Muškarci žure kroz prodavaonice, idu na štandove gdje se nalazi roba koju traže, a na ostalim se ne zadržavaju, ali će se zadržati kod kakve degustacije ili promocije ako se tamo nalazi kakva atraktivna hostesa. Vole čitati promotivne materijale i prospekte.

---

<sup>12</sup> Chevalier, M. (1975). Increase in sales due to in-store display. *Journal of Marketing Res.* 12, 426-431; Bemmaor, A. & Mouchoux, D. (1991). Measuring the short-term effect of in-store promotion and retail advertising on brand sales: a factorial experiment. *J. Marketing Res.* 28(2), 202---214; Bezawada, R., Balachander, S., Kannan, P.K. & Shankar, V. (2009). Cross-category effects of aisle and display placements: a spatial modeling approach and insights. *J. Marketing* 73,99-117; Inman, J.J., Winer, R.S. & Ferraro, R. (2009). The interplay among category characteristics, customer characteristics, and customer activities on in-store decision making. *J. Marketing* 73,19-29; Narasimhan, C., Neslin, S.A. & Sen, S.K. (1996). Promotional elasticities and category characteristics. *J. Marketing* 60(2),17-30; Wilkinson, J.B., Mason, J.B. & Paksoy, C.H. (1982). Assessing the impact of short-term supermarket strategy variables. *J. Market-ing Res.* 19, 72-86.



Djeca i adolescenti predstavljaju značajnu grupu kupaca. Oni biraju, a roditelji plaćaju. Oni ne gledaju cijenu, već marku. Robna je marka značajna kupcu, ona je simbol njegovog statusa. Mala je šansa da će neki kupac promijeniti marku, jer mu je za to potrebno mnogo truda. Druga marka bi trebala biti atraktivnija, kvalitetnija i sa značajno nižom cijenom. Kada je riječ o cijenama, onda tu postoje različiti stavovi kupaca; jedne kupce uopće ne zanima niža cijena nekog proizvoda, dok drugi visoku cijenu proizvoda smatraju svojim statusnim pitanjem, trećima je bitna marka i kvalitativne osobine robe, pri čemu cijenu zanemaruje. Većinu kupaca u velikim maloprodajnim objektima zanima visina cijene i razlike u cijenama sličnih proizvoda.

U suvremenom poslovanju mala je razlika između merchandisinga i drugih subspecijalističkih disciplina i zato u stručnoj literaturi ne postoji jasno definirana kompletna struktura merchandising alata. Oni navode neka od pitanja koja ulaze u ove alate:

- pitanje asortimana i cijena roba,
- pitanje uređenja, opremanja i organizacije prodajnog prostora,
- pitanja informiranja kupaca o prostoru u objektu,
- način vršenja propagande u objektu,
- način izlaganja robe u objektu i
- imidž prodajnog objekta.

### 3.4. Vrste merchandisinga

Kada se govori o vrstama merchandisinga u praksi postoje četiri tipa:

1. Merchandising sortirani/spojeni (eng. *Staple merchandise*) npr: kada u maloprodajnom objektu postoje sortirani proizvodi jedan do drugog: mlijeko, kruh, konzervirana juha;
2. Merchandising asortimana (eng. *Assortment merchandise*) npr: postojanje određenog asortimana proizvoda – odjeća, namještaj, automobili;
3. Merchandising mode (eng. *Fashion merchandise*) npr: proizvodi koji mogu imati ciklične prodaje zbog promjene ukusa ili životnih stilova;
4. Sezonski merchandising (eng. *Seasonal merchandise*) npr: proizvodi koji se prodaju i izvan sezone.

### 3.5. Faze merchandising procesa

Merchandising proces predstavlja sveobuhvatni tijek koji počinje od odluke koje proizvode treba uključivati u asortiman pa sve do njihovog izlaganja na prodajnim policama. Takva vrsta aktivnosti podrazumijeva način skretanja pažnje potrošačima kako bi bili potaknuti obnove kupovinu. To je značajno složen proces, koji podrazumijeva višedimenzionalni pristup upravljanja asortimanom proizvoda tijekom svih razdoblja kretanja počevši od uključivanja u asortiman do trenutka kupovine od strane korisnika.

Merchandising je nešto više od samog predstavljanja artikala na prodajne police. On podrazumijeva sustav koji obuhvaća interaktivno djelovanje nekoliko značajnih znanstvenih pristupa koji uz planiranje, sourcing nabavu, aranžiranje i upravljanje prodajnim prostorom kao rijetkim resursom maloprodajnog poduzeća, garancija su ostvarenja utemeljene strategije zadovoljstva potrebe potrošača na svim razinama potražnje. U analizi faze merchandisinga promatra se proces razvoja kao logičan red slijedećih faza:

1. planiranje,
2. *sourcing*,
3. nabava proizvoda,
4. aranžiranje i izlaganje proizvoda,
5. prostorni menadžment.

#### 3.5.1. Planiranje

Planiranje podrazumijeva pažljivo razmatranje zahtjeva i potreba potrošača, tipa maloprodajnog poslovanja, konkurencije i područja djelatnosti. Planiranjem se premošćuje jaz između onoga što je poduzeće sada i onoga što želi biti u budućnosti. Iz tog se razloga plan javlja kao putokaz, kako za menadžere, tako i za zaposlenike. Proces planiranja sastoji se od pet faza:

- definiranje ciljeva poduzeća,
- određivanje stvarnog položaja poduzeća u odnosu na postavljene ciljeve,
- izrada planova za ostvarenje ciljeva,
- predviđanje budućih događaja i
- primjena plana i ostvarenje rezultata.

Faze planiranja mogu se podijeliti na različite načine i prema različitim osnovama:

- a) s obzirom na vremenski period – kratkoročni, srednjoročni i dugoročni,
- b) s obzirom na nove aktivnosti – strateški, taktički ili operativni,
- c) s obzirom na učestalost korištenja – trajni i jednokratni,
- d) s obzirom na način planiranja – *inside-out* planiranje, *outside-in* planiranje, *top-down* planiranje, *bottom-up* planiranje i situacijsko planiranje.

### 3.5.2. Sourcing

Sourcing podrazumijeva pažljivo lociranje potencijalnih dobavljača prema proizvodima za koje je trgovina u maloprodaji zainteresirana uključiti u asortiman ponude.

Također, predstavlja izbor nabave proizvoda koji zadovoljavaju kriterije da budu uključeni u asortiman maloprodajnog poduzeća. Ovim procesom se definiraju artikli i njihovi dobavljači kako bi se osiguralo da se u ponudi maloprodavatelja pronađu proizvodi odgovarajuće kvalitete po prikladnoj cijeni, na točno određenom mjestu u odgovarajućoj količini i preciznim vremenom. Proces podrazumijeva „pretraživanje“ nacionalne ekonomije, ali i šire regije, da bi se pronašao proizvod koji najbolje zadovoljava kriterije za uključivanje u paket ponude, kao i dobavljač koji je najprihvatljiviji za suradnju. Proces se značajno razlikuje po pojedinim područjima i sporazumima koje maloprodavatelji postižu pregovaranjem.

Postoje četiri osnovne faze ovog procesa:

- Maloprodavatelj ima potrebu za proizvodom,
- Potreba je precizno definirana,
- Dogovorene su specifikacije proizvoda,
- Pronađeni su odgovarajući dobavljači.

Tijekom procesa *sourcinga*, maloprodavatelj se dogovara s dobavljačima o količini, datumu dostave, veličini pakiranja, obliku transporta, ciljanoj cijeni, uvjetima plaćanja i drugo. Kada su svi uvjeti i sporazumi jasno definirani, prodavatelj je u stanju pronaći najbolji proizvod po najkonkurentnijoj cijeni u ovisnosti o njegovoj nabavnoj moći. S obzirom na vrstu robe, *sourcing* se može prepustiti trećoj strani koja ima adekvatne resurse i potrebna iskustva za rješavanje nabavnih i logističkih problema. Ovakav oblik *sourcinga* naziva se ukupni paket *sourcinga* ili FSP – eng. *full sourcing package* sporazum.

### 3.5.3. Nabava proizvoda

Sve ono što se namjerava prodavati, prethodno se mora nabaviti. Po svojoj prirodi nabava je stara koliko i prodaja. Dugo vremena veća odgovornost stavljena je na kupca više nego na prodavatelja.

Kada se radi o nabavi proizvoda neophodna je vještina i poznavanje, ne samo izbora prave robe prema kvaliteti i količini u pravo vrijeme i nabavljene na pravom mjestu, već i procesa pregovaranja. U uvjetima relativnog izobilja nabava je orijentirana prema istraživanju tržišta i ostvarenju najpovoljnijih količina po najpovoljnijoj cijeni. Glavni je cilj nabave za proizvođača nabavljanje za daljnju preradu i prodaju u prerađenom obliku. Dobra koja se nabavljaju moraju biti prava prema kvaliteti, količini, mjestu i vremenu, prema izvoru i naravno prema cijeni.

Razlikuju se tri osnovne vrste nabave:

- Novi zadatak – roba se prvi put nabavlja ili se ista nabavlja od novog dobavljača. Potrebno je detaljno rješavanje problema, često bez jasnih ili dobro smišljenih kriterija i predispozicija prema određenom dobavljaču. Pristupi mogu biti strateški ili procjenjivački.
- Modificirana ponovljena kupovina – podrazumijeva ograničeno odlučivanje. Može biti jednostavna (ograničen broj alternativnih rješenja) ili složena (s mnogo većim brojem alternativa).
- Rutinska ponovljena kupovina – kriteriji su razrađeni i poznati, postoji pozitivno poznavanje dobavljača.

### 3.5.4. Aranžiranje i izlaganje proizvoda

Pored odgovarajućeg izbora dobavljača i proizvoda koji će činiti paket ponude maloprodajnog poduzeća, na obujam prodaje također će utjecati način na koji su proizvodi izloženi na prodajnim policama. Ovaj dio merchandising procesa od velikog je značaja na obujam prodaje proizvoda. Korisnici očekuju da displej proizvoda bude upečatljiv i privlačan. Uloga displeja može doći do izražaja posebno u vrijeme nekog praznika ili u vrijeme promoviranja rasprodaje koje se po pravilu održavaju prema godišnjim dobima kao i rasprodaje koja se vrši zbog nagomilavanja zaliha. U ovisnosti od vrsta maloprodavatelja i karakteristika

proizvoda u njihovom asortimanu, različite su mogućnosti izlaganja proizvoda u prodajnim objektima.

Na primjer, mali nezavisni trgovac na nekoj tržnici može koristiti tehniku slučajnog aranžiranja proizvoda u cilju navođenja mogućnosti cjenkanja svojim potrošačima kao i prirodu maloprodajnog formata, dok za razliku od njega maloprodavatelj proizvoda visoke klase, obično određuje prodajni format i dizajn nezavisno za svaki prodajni objekt prema brendu koji se tamo prodaje.

Stručni timovi u okviru maloprodajnog poduzeća koji su zaduženi za merchandising, imaju za cilj da izloženi proizvodi privuku pažnju potrošača. Merchandising stručnjaci koriste jednu od tehnika koju široko primjenjuju, a ona se naziva *otvoreni merchandising*. On podrazumijeva da kupci mogu detaljno ispitati proizvode koje nudi maloprodavatelj i omogućavaju kupcima da se poveže sa displejom i fizički dodirne proizvod koji možda namjerava kupiti. Imidž i izloženi proizvodi prodajnog objekta važni su ukoliko se želi privući dovoljan broj potrošača. Svi prodajni aspekti doprinose imidžu prodavaonice, onakvom kakvom je doživljava potrošač. Primarna funkcija izlaganja proizvoda je da kupcu bude predstavljena ponuda maloprodavatelja. Metoda izlaganja kupcu mora prikazati važne aspekte proizvoda, sam proizvod i to na takav način što će u obzir uzeti vidno polje kupca.

### **3.5.5. Prostorni menadžment**

Prostorni menadžment označava planiranje raspodjele prodajnog prostora. Može biti u funkciji zahtjeva modela planiranja, koji su temeljeni na upotrebi sofisticiranih računarskih sustava. Cilj strategije prostornog rasporeda je razvoj jednog efikasnog i efektivnog prostornog rasporeda koji će zadovoljiti zahtjeve poduzeća u pogledu konkurentnosti.

Zadatak prostornog rasporeda je da se ostvari sljedeće:

- unapređen protok informacija, materijala ili ljudi,
- bolja iskorištenost prostora i opreme,
- unapređen moral zaposlenih i sigurniji radni uvjeti,
- unapređena interakcija sa korisnikom i
- fleksibilnost.

Razlikuje se sedam vrsta prostornog rasporeda:

1. Prostorni raspored ureda – određuje položaj radnika, njihove opreme i razmaka prostora koji osiguravaju kretanje informacija.
2. Prostorni raspored maloprodajnog objekta – odnosi se na prostor na policama i odgovara na ponašanje kupaca.
3. Prostorni raspored skladišta – temelji se na kompromisu između prostora i rukovanja materijalom.
4. Prostorni raspored s fiksnim pozicijama – odnosi se na prostorne zahtjeve glomaznih i teških projekata.
5. Prostorni raspored orijentiran na proces – radi se za proizvodnju malog obujma i velike raznovrsnosti (naizmjenična proizvodnja).
6. Prostorni raspored radnih stanica – aranžira opremu i strojeve radi fokusa na proizvodnju jednog proizvoda ili grupe srodnih proizvoda.
7. Prostorni raspored orijentiran na proizvod – u svrhu traženja najbolje iskorištenosti strojeva i osoblja u kontinuiranoj proizvodnji.

Kako bi ostvarila svoje ciljeve, maloprodaja može alocirati prodajni prostor, tako da se na najpogodnijim lokacijama favoriziraju proizvodi na kojima se zaračunava najveća marža. Pozitivan efekt ovakvog pristupa je ostvareni financijski cilj, odnosno profit. Negativna strana je potencijalni pad prometa, jer će potrošač to možda protumačiti tako da je cjelokupna ponuda skupa. U cilju povećanja prometa treba osigurati:

- brzo i lako sagledavanje što većeg broja artikala iz ponude,
- najbolji razmještaj za svaki pojedinačni proizvod na policama,
- izlaganje proizvoda tako da se poveća vjerojatnost da će ga kupac primijetiti i
- prezentacija proizvoda da bude lako dostupan.

Zadatak merchandisinga je ponuditi robu tako da se ona što prije proda, da svaki proizvod i kategorija imaju odgovarajuću poziciju, a da prostor koji zauzima na polici, služi svrsi maksimiziranja prodaje cijelog prodajnog objekta.

Tri kritične dimenzije u prostoru objekta su:

- ambijentalna dimenzija koja uključuje sve komponente atmosfere,

- društvena dimenzija koja uključuje prodajno osoblje i njihove uzajamne interakcije i
- dimenzije dizajna koja uključuje fizički izgled i prirodu okruženja.

Ukoliko se uspješno privući kupca da uđe u prodavaonicu, potrebno je osigurati da se unutra osjeća ugodno. Da je cijela atmosfera prilagođena i konzistentna s rasporedom prodavaonice i drugim elementima marketing miksa.

## 4. PLANIRANJE RAZVOJA MERCHANDISING PROCESA

Aktualni tržišni trendovi i dinamiziranje odnosa snaga na maloprodajnom tržištu doveli su do revolucionarnih promjena u maloprodajnim strategijama i temeljnom management pristupu, gdje je u potpunosti promijenjen važeći sustav vrijednosti u maloprodaji i fokus je stavljen na potrebu i nužnost upravljanja zalihama. Planiranje razvoja merchandising procesa je postupak određivanja koje (ciljevi) merchandising mora ostvariti i kako skrenuti pozornost na proizvod na policama i potaknuti potrošača na odluku o kupnji. Temeljni cilj razvoja merchandising procesa jest povećanje volumena i opsega prodaje. Da bi merchandising imao efekt koji se od njega očekuje isti mora biti sadržajan u planu promocijskih aktivnosti koja poduzeća planiraju unaprijed kako bi sačuvala ili povećala svoj tržišni udio na tržištu. Proces planiranja merchandising procesa počinje situacijskom analizom eksternog okruženja i odgovara na pitanje koja su obilježja proizvoda, načina donošenja potrošačke odluke, vlastite promocije i promocije konkurencije. Samo planiranje razvoja merchandising procesa za pojedini proizvod u maloprodajnom prostoru ima zadatak povećati njegovu prodaju, a prvenstveno skrenuti pozornost potrošača među proizvodima konkurencije.

### 4.1. Karakteristike merchandisinga za određene vrste proizvoda

Povratne informacije s kojima maloprodaja opskrbljuje veleprodaju, a veleprodaja dalje proizvođače, omogućuju da sama maloprodaja stvori mogućnosti ostvarenja koncepta svojih planova na osnovu vrste i tipa proizvoda koje bi mogla ponuditi potencijalnim korisnicima o definiranom paketu ponude. Da bi se to ostvarilo mora se definirati slika koju maloprodavatelj želi postići zadovoljavajući zahtjeve potrošača koji pripadaju istraženom tržišnom segmentu. Dakle, to su interaktivne veze koje se vremenski dopunjuju i u međusobnoj su ovisnosti i koordinaciji prilikom ostvarenja zadanih ciljeva. Na primjer, korisnik bi mogao biti zadovoljan asortimanom proizvoda koje mu nudi konkretan maloprodavatelj, ali isto tako treba izložiti i tip maloprodajnog imidža koji će korisnike privući u prodajni objekt. Kako bi se do samog kraja razumio značaj planiranja asortimana u strategiji merchandisinga, važno je spomenuti karakteristike merchandisinga za određene vrste proizvoda.



Impulzivni proizvodi su proizvodi koje potrošač kupuje neplanirano.<sup>13</sup> Impuls kupovine vrlo često uključuje emociju (na primjer, kupovina skupog sata na aerodromu u prodajnom dijelu ponude). U ovu grupu proizvoda ubrajaju se i skupi i jeftini artikli. Naglasak je na neplaniranoj kupovini koja se realizira zahvaljujući njihovom izlaganju na lako uočljivim mjestima za korisnika.

Proizvodi svakodnevnih kupovina jesu najčešće svakodnevni artikli koji se pretežno kupuju bez mnogo razmišljanja i teže da postanu dobro poznati brendovi, dostupni u svakom trenutku i u što više prodajnih objekata. Ovi proizvodi po pravilu imaju nisku vrijednost (cijenu), a njihova kupovina povlači neznatan rizik za korisnike.

Proizvodi koje korisnici kupuju često, ali su srednje ili veće vrijednosti pa se za njihovu kupovinu ulaže i dosta napora (na primjer zimska bunda).

Potrošači uspoređuju ponudu različitih maloprodavatelja i na osnovu razlike u cijeni i kvalitetu donose odluku gdje će i od koga će obaviti kupovinu.

Proizvodi specijalnih kupovina pripadaju grupi artikala za čiju kupovinu je kupac spreman provesti značajan dio svog vremena u potrazi i lociranju ovih proizvoda. To su artikli koji u životu i željenom imidžu korisnika igraju značajnu ulogu. Mogu biti prilično jednostavni kao kada je u pitanju, na primjer, određeni brend vina, ili kompleksni kada je riječ o nabavi specijalnih aparata za izradu nekih vrsta napitaka.

## 4.2. Uređenje prodajnog prostora i prezentacija proizvoda

Proizvodi proizvođača/distributera na policama trebaju zauzimati onoliko prostora koliko pripada prema osnovi ostvarenog tržišnog udjela, a osoba koja je zadužena za merchandising vodi računa o planogramima i instrukcijama o pravilnom slaganju proizvoda.

Lokacija ima vrlo važnu ulogu prilikom odabira najbolje pozicije za izlaganje proizvoda. Potrebno je voditi računa o sljedećem:

- Da se proizvodi izlažu na način da se nalaze prvi u smjeru kretanja kupaca prema određenom prodajnom odjelu – prostoru,

---

<sup>13</sup> Bhatti, K. L. (2014). The impact of visual merchandising on consumer impulse buying behavior. *Eurasian Journal of Business and Management* 2(1), 24-35.

- Izlaganju na različitim pozicijama unutar prodajnog objekta uz povećanje vjerojatnosti kupovine,
- Ako se radi o dodatnim izlaganjima, tada ih je potrebno postaviti pored prodajnog prostora s dobro prodavanim proizvodima ili pored prodajnog prostora gdje se prodaju komplementarni proizvodi.

Kako izlagati?

- Pristupačnost izloženih proizvoda,
- Princip rotacije proizvoda „prvi unutra – prvi van“,
- Utvrditi optimalan redoslijed ponuđene robe, zatim napraviti raspodjelu unutar odgovarajućih kategorija.

Cilj prezentacije proizvoda je da se proizvod pokaže u najboljem svjetlu. To se radi na sljedeći način:

1. Cijena – za svaki proizvod mora biti jasno vidljiva i osiguravati dodatno izlaganje cijena,
2. Održavanje – čist proizvod, čista oprema, čiste police, čist prostor u okruženju,
3. Promotivni materijali – dozvoljeno je da budu izloženi samo aktualni materijali,
4. Novosti – novosti po pitanju novoprodučenih proizvoda u prodajnom objektu.

Dobra prezentacija prije svega pokazuje da poduzeće dovoljno brine da se njegovi proizvodi nude na pravilan, atraktivan i koherentan način i čine proces odluke o kupovine lak i prirodan. Sektor maloprodaje danas se bori sa stranom i domaćom konkurencijom. Upravo iz tog razloga treba poznavati svoj asortiman, promišljeno dizajnirati izlog koji privlači pažnju i imati još bolje prodavače koji će tome svemu dati završni sjaj.

### **Princip rotacije proizvoda**

Postoje dvije metode rotacije proizvoda a to su LIFO I FIFO metoda. LIFO od skraćenice *posljednji u, prvi van* (eng. *last – in, first – out*) i FIFO od skraćenice *prvi u, prvi van*, (eng. *first – in, first – out*). Obje se metode koriste u situacijama kada je potrebno utvrditi redoslijed kojim se nešto rješava, počevši od toga kako robu ukloniti iz skladišta ili istu pripremiti za prijevoz.

FIFO metoda obračuna zaliha temelji se zapravo na fizičkom tijeku ulaza, to jest nabave zaliha, ne uzimajući u obzir visinu cijene tih zaliha i hoće li te zalihe biti utrošene tim redosljedom. Temelj FIFO metode ogleda se u prijemu robe, roba koja je stigla posljednja ide najdalje na policu odnosno iza svih roba, a roba koja je starijeg datuma ide prva na policu na što vidljivije mjesto. Suština LIFO metode ogleda se u tome da će najskorije napravljene zalihe biti prve skinute s knjigovodstvenog stanja. Prednost FIFO metode je u tome da ona prikazuje vrijednost zaliha na kraju najpribližnije tekućim troškovima nabavke zaliha, jer su one vrednovane prema posljednjim (višim) cijenama. To dolazi do izražaja kod velikog obrta zaliha. Nedostatak ove metode sastoji se u tome što će troškovi za prodano, u pravilu biti niži od zamjenskih troškova zaliha, pa neće u potpunosti biti nadoknađeni iz prihoda.

Relativno stari (raniji) troškovi zaliha sučeljavaju se s prihodom koji je približniji tekućem prihodu i tako stvaraju veliku razliku u bruto i neto profitu, prikazuju nerealno visok profit na koji se plaća porez. To najčešće dolazi do izražaja u dugotrajnim proizvodnjama ili kod zaliha s vrlo sporim obrtajem.

Prednost korištenja LIFO metode je ta što se prihodima suprotstavljaju troškovi koji su najviše slični troškovima zamjene zaliha. Nedostatak korištenja ove metode je u tome što ona prikazuje zalihe na kraju koje su dosta nerealno niske u odnosu na tekuću vrijednost zaliha. U takvim situacijama se nerealni profit značajno smanjuje i na osnovu toga odmah se osiguravaju manja davanja na porez na dobitak (iskazuje se niži dobitak). Naime, raspoloživi kapital biti će prikazan lošijim nego što je u stvarnosti. Mnogi menadžeri smatraju kako je iskazivanje nižeg dobitka kod LIFO metode nedostatak, jer kvari sliku njihove uspješnosti. Zbog toga oni više vole iskazivati veći dobitak bez obzira na većim davanjima za porez. Za vlasnike malih poduzeća to ne vrijedi. Daljnji je nedostatak LIFO metode u tome što ona najčešće ne prati stvarne fizičke tijekove utroška zaliha.

Razlika između cijene zaliha izračunata na osnovu LIFO i FIFO metode naziva se LIFO rezerva. Ova rezerva je iznos za koji je oporeziva dobit entiteta odložena upotrebom LIFO metode.

### 4.3. Vizualni merchandising

Svaki korisnik želi vidjeti proizvod prije njegove kupovine. U prodajnom objektu trebaju se prikazivati proizvodi na način koji je privlačan za kupca. Vizualni merchandising je potreban i njegova relevantnost se u današnjoj maloprodaji osjeća kao primarna svrha merchandisinga u prezentaciji proizvoda na način koji uzrokuje brzu prodaju i to na najvišoj mogućoj maloprodajnoj marži.<sup>14</sup> Dakle, vizualni merchandising je umjetnost prikazivanja stvari na atraktivan način tako da privuče pažnju kupca i uvjeri ga da isti kupi. To se postiže uz pomoć različitih vizualnih efekata kojima se kupac stimulira na kupovinu.

Vizualne izjave, ekrani ili izlozi predstavljaju prvi pogled kupca prema prodajnom objektu.<sup>15</sup>

Kod maloprodajnih poslovnih poteza – od proizvoda do trgovine – gdje se odvija proces prodaje, ambijent postaje važan, trgovac je taj koji daje trgovini suvremen prijateljski dizajn, dok potrošači očekuju da kupuju u trgovini s izuzetno lijepim ambijentom. Sama budućnost prodajnog objekta je u ovisnosti od toga što potrošač vidi u maloprodajnom objektu i kakva su mu iskustva u istom. Vizualni merchandising i maloprodajni dizajn ima važnu ulogu u stvaranju pozitivne klime za prodaju. Vizualna trgovina se smatra tihim prodavateljem, znanost i umjetnost. Vizualni merchandising označava fokusnu točku, odnosno polazište u komuniciranju o prednostima i karakteristikama robe. Vizualni merchandising predstavlja timski rad koji uključuje merchandising menadžere, vizualne prodavatelje, prodajne suradnike i drugo. On se obavlja na osnovu takozvanih *dizajnerskih tema*. Nekoliko mjeseci unaprijed se planiraju merchandising teme pri tom vodeći računa o godišnjim dobima, promociju prodavaonice i dolazak nove robe. On koristi osnovne principe dizajna u radu s različitim materijalima i bojama. Uspješan vizualni prikaz napravljen je u različitim oblicima kao što su: boja, obrasci, tema, stupovi, zidove i slike (tkanine, dekoracija, namještaj, učinak rasvjete i drugo). Vizualni merchandising je umjetnost provođenja učinkovite dizajnerske ideje, prometa i obujma prodaje, uvećanje trgovine. On praktično ovisi samo o jednom, a to je praksa.

Prodajnu ponudu treba modelirati na takav način da proizvod prodaje sebe, da bude sam sebi *tih* prodavač.<sup>16</sup> Treba voditi računa da se ovdje radi o jednom konstantnom sustavu.

---

<sup>14</sup> Vedamani, G. G. (2010). *Retail management functional principles and practices*. Third edition, New Delhi: Jaico Publishing House.

<sup>15</sup> Berreto, A. (2007). Tricks of the Trade. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 11(4), 477-493.

<sup>16</sup> Levy, M. & Weitz, B. (2001). *Retailing Management*. McGraw - Hill, Irwin.

Mijenjanje izgleda poslovnog prostora ili mijenjanje načina izlaganja određenog proizvoda je ima veliki značaj. To uključuje kombinaciju proizvoda, prostora i okoline u stimulativnom i zanimljivom pogledu na poticanje prodaje proizvoda. Ciljevi vizualnog merchandisinga odnose se na:

1. privlačenje kupaca na mjesto poslovanja u cilju prodaje robe,
2. ponuda kupcima kroz vanjsku i unutrašnju prezentaciju,
3. stvaranje pozitivne slike korisnicima,
4. povećanje prodaje,
5. poticanje na kupovinu.

Na osnovi provedenih istraživanja prvi se dojam stvara za 10 sekundi, i to 83% na osnovi pogleda, 11% na osnovi sluha, 3,5% na osnovi čula mirisa, 1,5% na osnovi dodira, 1% na prvi dojam ima okus.<sup>17</sup> Uspješan merchandising ovisi o sljedećim elementima:

- prodavateljima – zaposlenicima,
- komunikaciji s kupcima – ostvaruje se kroz materijale, cijene, police, vitrine.

Na primjer: Eksterijer poslovnog prostora najavljuje ono što kupci mogu očekivati kada je u pitanju interijer. Uspješan vanjski vizualni merchandising privlači pažnju, poziva klijenta na poslovanje i stvara interes.

Izgled i atmosfera unutar prodavaonice utječe na način kako potrošači: osjećaju, saznaju i ponašaju se. S obzirom da su sva čula uključena i cijeli psihološki sustav aktiviran tijekom kupovine, onda nije iznenađujuće da veliki broj elemenata može utjecati na kupovnu aktivnost u jednom prodajnom objektu: ponašanje prodavatelja, kombinacija boja, osvjetljenje, razina buke, miris, raspored polica, ponašanje drugih kupaca. Vanjski znakovi su tihi prodavači – predstavljaju dio prvog dojma kupcu o prodajnom objektu. Učinkovit znak mora naznačiti o kakvoj vrsti posla se radi. Današnji kupac donosi više odluka unutar prodajnog objekta, nego što je to bilo ranije. Mogućnost izbora je značajno povećana, a s time i pritisak u smislu komunikacije s potrošačem. Sami kupci su manje lojalni prema brendovima, i spremni su promijeniti brend ako naiđu na atraktivnu promotivnu ponudu, koja čak i ne uključuje brend koji obično nabavljaju. I konačno, kupci danas mnogo češće kupuju. U takvim okolnostima, merchandising je ustvari iznalaženje načina da se privuče pažnja kupca na neki proizvod.

---

<sup>17</sup> Dalal, M. (2010). Mechanics of retail merchandising – the synergy to show, tell and sell, *Inside Fashion*, 1(19), 130-164.

### **4.3.1. Lokacija**

Lokacija je mjesto gdje se obavlja razmjena dobara koja je u skladu s ponašanjem i životnim stilom ciljne grupe potrošača. Kada se radi o lokaciji prodajnog objekta potrebno je objasniti na koje elemente treba obratiti pažnju pri samom izboru.

Pri odabiru lokacije prodajnog prostora mora se uzeti niz činitelja kao što su:

1. gustoća naseljenosti,
2. prihod koji prodavaonica ostvaruje (ali i pristup kreditima),
3. struktura izdataka potrošnje lokalnog stanovništva,
4. područje oko prodavaonice,
5. udaljenost korisnika od prodajnog objekta,
6. konkurencija itd.

Prostorni aranžman obuhvaća i okolinu oko prodajnog objekta (vanjski signali, pristupni putevi). Na mjestu prodaje prezentacija proizvoda ima za cilj stavljanje robe na police, informiranja o proizvodima s posebnim ponudama, vidljivost etiketa.

### **4.3.2. Izlog**

Izlog je fiksni prozor na osnovi kojeg kupac stječe prvi dojam o ponudi i kvaliteti prodajnog objekta. Koristi se kao instrument unapređenja prodaje i potrebno ga je mijenjati svakih 15 dana. Ne smije biti pretrpan i popunjen različitim robama već treba pružati informacije o događanjima u prodajnom objektu i o postojećoj ponudi. U izlogu se oglašavaju rasprodaje što je moguće vidljivije, dok se cijene stavljaju na diskretno mjesto. Razlikuje se više vrsta izloga:

- otok izlog – trgovina koja je omeđena sa strane izlogom te svojim izgledom podsjeća na otok,
- poluzatvoreni izlozi – imaju djelomičnu pozadinu nekog vanjskog dijela prodajnog objekta koji se razlikuje od klasičnog prozora,
- otvoreni izlog – nema pozadine, čitava trgovina je vidljiva prolaznicima.

Pravila izlaganja proizvoda razlikuju se ovisno o tome o kojem je proizvodu riječ. Na primjer: Kakav izgled police treba biti prilikom izlaganja kruha, peciva? Ovdje se preporučuje da policica bude napravljena od drveta, rešetkasta (zbog propustljivosti vlage, da budu u prirodnoj boji). Ne preporučuju se da police budu napravljene od metala, plastike ili da budu obojane.

#### **4.3.3. Displej**

*Displej podrazumijeva sve postupke, sredstva i materijale u izlaganju – smještaju, aranžiranju i dekoriranju proizvoda na mjestu prodaje to jest u prodajnom objektu.*<sup>18</sup> Displej može biti postavljen u unutrašnjem ili vanjskom dijelu prodajnog objekta. Njihov cilj je da privuku i unaprijede prodaju. Postoji mnogo displeja koji služe za ukazivanje potrošaču da se „nešto događa“ i da postoji neka specijalna promocija. Displej koji potiče prodaju može se nalaziti na raznim mjestima, ali i u različitim oblicima: na polici, u izlogu te izvan police – cijele palete (na primjer: voda u vrijeme pojačane potražnje), kontejneri s robom i drugo.

#### **4.3.4. Šatori**

Razlika između šatora i displeja je u tome što displej može biti postavljen bilo gdje nevezano za prodajno mjesto proizvoda. Šator je postavljen odmah uz prodajno mjesto, ponudu. On se definira kao posebna vrsta znaka – koristi se za prikaz imena u trgovini.<sup>19</sup> Učinkovit *markquee* ili šator stoji kako bi privukao kupce. Najčešće se upotrebljava sezonski, ili u prodaji kod posebnih događaja ili promocija.

#### **4.3.5. Baneri**

Baner je grafički prikaz proizvoda koji je istaknut na najvidljivijem i najprometnijem mjestu. Sve više su u upotrebi jer se koriste kao jeftino, šareno i atraktivno sredstvo promocije. Mogu na primjer biti projektirani na zgradu ili da vise s koplja. Trebaju privući pažnju kupaca i prolaznika. Poželjno je da budu jedinstveni i čitljivi.

---

<sup>18</sup> Ailawadi, K.L., Harlam, B.A., César, J. & Trounce, D. (2006). Pro-motion profitability for a retailer: the role of promotion, brand, category, and store characteristics. *J. Marketing Res.* 43, 518-535.

<sup>19</sup> <http://www.timothyfurstnau.com/projects/markquee>

#### 4.3.6. Maloprodajni objekt

Prilikom definiranja malih poduzeća najčešće se uzima u obzir preporuka Europske komisije od 6. svibnja 2003. godine (2003/361/EC) prema kojoj u MSP pripadaju svi subjekti koji se bave gospodarskom aktivnošću bez obzira na pravnu formu uz ispunjenje sljedećih kriterija:<sup>20</sup>

- broj zaposlenih je manji od 250,
- ostvareni promet nije veći od 50 milijuna eura na godišnjoj razini i/ili
- bilanca poduzetnika ne prelazi 43 milijuna eura.

Trgovina kao gospodarska djelatnost obavlja se putem svojih organizacijskih oblika, odnosno institucija koje predstavljaju nositelje tržišnih učinaka. Tržišne institucije trgovine obavljaju se kao prave osobe – poduzeća, ili ih obavljaju fizičke osobe kao što je slučaj kod obrtnika. *Djelatnost trgovinskog poduzeća obavlja se u poslovnim jedinicama kao što su: prodavaonice, prodajni uredi, prodajna skladišta, trgovinska predstavništva i dr. Za trgovinu je možda i najkarakterističnija poslovna jedinica prodavaonica koja predstavlja posebnu poslovnu ili organizacijsku jedinicu poduzeća ili fizičke osobe koja u smislu prostorno – funkcijske izdvojenosti prostorija, arhitektonske kompozicije zgrade u kojoj se nalazi i drugih osobina čini posebnu cjelinu i u kojoj se kao glavna djelatnost odvija kupoprodajni proces, tj. prodaja robe potrošačima i drugim kupcima.*<sup>21</sup> Poslovne jedinice trgovinskih poduzeća mogu se podijeliti na: veletrgovinske poslovne jedinice (veleprodaja) i maloprodajne poslovne jedinice.

*Trgovina na malo ukratko obuhvaća sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod kroz osobnu, obiteljsku i kućnu uporabu.*<sup>22</sup>

Trgovac na malo je organizacija koja kupuje proizvode sa svrhom njihove daljnje prodaje krajnjim potrošačima.

Trgovina na malo obuhvaća kupnju robe radi njezine daljnje prodaje stanovništvu za osobnu potrošnju ili uporabu u kućanstvu. Trgovina na malo stvara ekonomsku vrijednost

---

<sup>20</sup> European Commission (2003) Commission Recommendation 2003/361. Official Journal of the European Union, Bruxelles: European Commission.

<sup>21</sup> Segetlija, Z. (2006). *Trgovinsko poslovanje, U: Trgovina, trgovinske funkcije i trgovinske institucije*. Osijek: Ekonomski fakultet Osijek, str. 55.

<sup>22</sup> Segetlija, Z. & Lamza-Maronić, M. (1999). *Strategija maloprodaje. U: Maloprodaja i njezine poslovne jedinice*. Osijek: Ekonomski fakultet Osijek, str.10.



kupnjom i formiranjem asortimana, transportom, skladištenjem, financiranjem, snošenjem rizika kupoprodaje, promotivnim aktivnostima, te prodajom roba. Maloprodaja je iznimno raznolika i obuhvaća vrlo različite tipove organizacija i poslovnih jedinica. Različiti autori različito kategoriziraju maloprodajne oblike. Neki od kriterija koji se uzimaju u obzir su: veličina (broj zaposlenih, m<sup>2</sup> prostora, ostvaren prihod ili profit), lokacija trgovanja, vrsta asortimana, te obrtaj zaliha i marža (tablica 1).

Merchandising prodaje je proces razvoja, osiguranja cijena i podrške maloprodajnom objektima, a sastoji se od sljedećih koraka:

1. izgradnje logističkog sustava nabave robe,
2. formiranju cijena na osnovu ponude robe,
3. organiziranju službe za podršku klijentima,
4. upravljanje osobnom prodajom,
5. prijedlogom prodajnih poticaja, reklamnih programa, osposobljavanju prodavača za oglašavanje.

Kada je riječ o maloprodajnom objektu važno je obratiti pažnju na sljedeće elemente koji se odnose na vanjski i unutrašnji izgled objekta:

- potrebno je imati istaknut logo/ime trgovine,
- ulazna vrata – širina 0,90m (ako se radi o dvoja vrata potrebno je imati odvojena vrata za izlaz i ulaz, mora biti istaknuto koja su vrata za ulaz a koja za izlaz),
- na istaknutim mjestima označiti zabranu prodaje alkoholnih pića, cigareta – osobama mlađim od 18 godina;
- ukoliko postoji izlog – potrebno je da ima asfaltirani prilaz ispred njega,
- postojanje higijensko – sanitarnih čvorova,
- prodavaonica treba biti visine 2,30m i kvadrature 12m<sup>2</sup> najmanje,
- odgovarajuće osvjetljenje, grijanje i ventilaciju. Ako ima više od 1200m<sup>2</sup> i kat, mora postojati lift. Podovi bi trebali biti napravljeni od materijala koji je lagan za održavanje,
- prodavaonice koje imaju više od 600m<sup>2</sup> trebaju imati agregate.

Zatrpian ulaz proizvodima odgađa ulazak kupca na neodređeno vrijeme dok, atraktivan i dobro dizajniran ulaz poziva kupce da posjete trgovinu.

Tablica 1. Klasifikacija trgovine na malo

KRITERIJ	OBLICI TRGOVINE NA MALO
<b>BROJ ZAPOSLENIH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mali poduzetnici – do 50 zaposlenih, prihodi do 65 mil. kuna, aktiva 32,5 mil kuna,</li> <li>• srednji poduzetnici – do 250 zaposlenih, prihodi do 260 mil. kn, aktiva 130 mil kuna,</li> <li>• veliki poduzetnici – od 250 zaposlenih, prihodi veći od 260 mil. kuna, aktiva veća od 130 mil. kuna.</li> </ul>
<b>POVRŠINA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prodavaonica u susjedstvu ili mala prodavaonica (do 400m<sup>2</sup>),</li> <li>• supermarket (od 400 do 2500m<sup>2</sup>) eng. <i>superstore</i> (od 2500 do 5000m<sup>2</sup>)</li> <li>• hipermarket (preko 5000m<sup>2</sup>, s najmanje 35% asortimana iz područja neprehrambenih artikala)</li> </ul>
<b>VRSTA ASORTIMANA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prodavaonice prehrambenih artikala</li> <li>• prodavaonice neprehrambenih artikala</li> <li>• prodavaonice mješovite robe</li> <li>• specijalizirane prodavaonice (npr. namještaj, cipele, uređenje doma, odjeća...)</li> </ul>
<b>LOKACIJA PRODAVAONICE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• u centru grada</li> <li>• na periferiji</li> <li>• uz proizvodne pogone</li> <li>• izvan prodavaonice:</li> <li>• tržnice</li> <li>• sajmovi</li> <li>• kiosci</li> <li>• prodajni automati</li> <li>• TV prodaja</li> <li>• telefonska prodaja</li> <li>• e-trgovina</li> </ul>
<b>OBRTAJ I MARŽA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• visoka marža – visoki obrtaj robe</li> <li>• visoka marža – niski obrtaj robe</li> <li>• niska marža – niski obrtaj robe</li> <li>• niska marža – visoki obrtaj robe</li> </ul>

Izvor: Antolović, Z. (2017). *Maloprodaja bijele tehnike*. Završni rad. Požega: Veleučilište u Požegi, str. 12.

#### 4.3.7. Smjer kretanja u objektu

Najvažnije pravilo merchandisinga je da proizvodi budu izloženi u smjeru kretanja kupaca kako bi ih na vrijeme primijetili. Razlikuje se unutrašnji i vanjski smjer kretanja.

Uočljivo je da kupci kupuju proizvode koji se nalaze na vanjskom smjeru kretanja (kruh, mlijeko, meso) čak do 90% kupaca, dok u unutaršnjem smjeru kretanja kupuje oko 50 % kupaca, a tu se nalazi roba koja se ne kupuje svakodnevno (deterdženti, šamponi, konzerve i slično). Na slici 1 prikazan je smjer kretanja u prodajnom objektu.

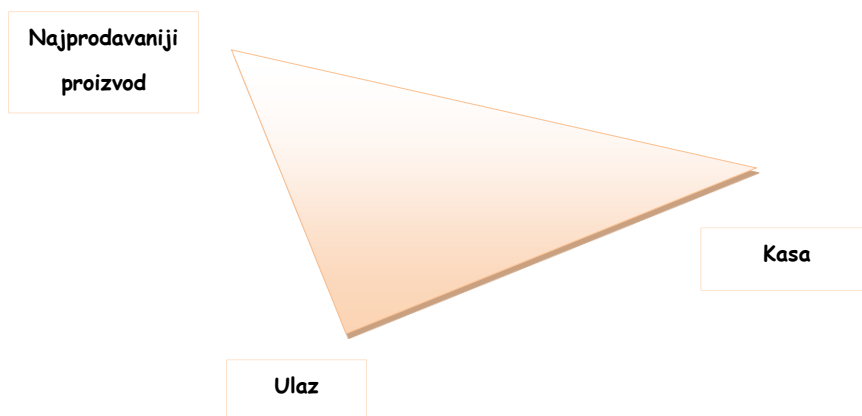


Slika 1. Smjer kretanja u objektu

Kreiranje potražnje na mjestu prodaje prema utvrđenim pravilima merchandisinga danas su zapravo standardi u merchandising procesu. Na temelju komparativne analize kompanija koje su usvojile, razvile i implementirale merchandising kao strategiju, može se zaključiti kako se instrumenti merchandisinga kojima se upravlja zbog upravljanja potražnjom na mjestu prodaje grupiraju i promatraju kroz prizmu zalihe, pozicija i prezentacija i vezanih standarda merchandisinga. Proizvod na maloprodajnom mjestu mora biti pravilno postavljen, uočljiv i dostupan najvećem dijelu potrošača. Proizvodi moraju biti kao što je prikazano na slici 1. izloženi u pravcu kretanja potrošača i na mjestima njegovog zadržavanja.

#### 4.3.8. Pravilo zlatnog trokuta

Zlatni trokut je mjesto u prodavaonici gdje je najbolje izlagati proizvode. Tu se najčešće izlaže najpopularniji proizvod, na primjer osvježavajuća pića. Pravilo zlatnog trokuta podrazumijeva da se pozicioniranje proizvoda vrši između: ulaza, blagajne i najpopularnijeg proizvoda. Na slici 2 dan je prikaz kako izgleda pravilo zlatnog trokuta (slika 2.).



Slika 2. Zlatni trokut

Da bi kupac postao svjestan nekog stimulansa, na primjer, određenog proizvoda, mora ga registrirati (zapamtiti), što je vrlo bitno kod procesa percepcije nekog proizvoda. Razina na kome ljudsko čulo registrira točno određen stimulans zove se prag apsolutne različitosti stimulansa, to jest jasnog uočavanja različitosti između širokog asortimana proizvoda. Iz tog se razloga razvio niz mehanizama za unapređenje i proces izlaganja proizvoda u prodajnim objektima. Izuzetno dobre pozicije za pozicioniranje robe su takozvana *vruća mjesta* prodaje koja se nalaze kod kasa, delikatesa, gdje je gust promet kupaca, gdje se čeka u redu i gdje kupci postaju nervozni, pa vrlo često anksioznost kompenziraju s kupovinom onog što im dođe pod ruku. U nastavku je dan prikaz zlatnog trokuta (u slučaju maloprodajnog objekta – supermarket). Na osnovi istraživanja 3 od 5 odluka o kupovini donosi se na mjestu kupovine, 60% percepcije temelji se na čulu vida, tako da sve ono što se okusi ili vidi utječe na konačnu odluku, to jest odluku o kupovini.<sup>23</sup> Kako bi prodajni objekt bio savršen mora posjedovati:<sup>24</sup>

- proizvod u redovnoj polici,
- proizvod na blagajni,
- brendiranu poziciju na ulazu u kategoriju,
- dodatnu poziciju na ulazu u trgovinu – promocija,
- multilokaciju na srodnoj kategoriji, i
- dodatne pozicije u prodajnom objektu u pravcu kretanja kupaca.

<sup>23</sup> Valenzuela, A., Raghubir, P. & Mitakakis, C. (2013). Shelf spaceschemas: myth or reality? *J. Bus. Res.* 66, 881-888.

<sup>24</sup> Varley, R. (2006). *Retail Product Management*. London: Routledge.

#### 4.3.9. Planogrami

Muller i Singh (2006) definiraju kategoriju proizvoda kao *određenu, mjerljivu grupu proizvoda kojima je moguće upravljati, a koje potrošači percipiraju kao međusobno povezane ili međusobno zamjenjive u ispunjavanju njihovih potreba*.<sup>25</sup> Planogram proizvoda ukazuje na način kako slagati proizvode na policama, a potrebno ih je organizirati prema tipu prodavaonice ili prema kategoriji proizvoda. Najjednostavniji način je da trgovina organizira planograme prema kategorijama proizvoda.

Primarni cilj planograma je povećanje prometa i ostvarenje dobiti. Koriste se kod ciljane trgovine – specifični planogrami dovode do ostvarenja maksimuma u trgovini kroz distribuciju proizvoda. Nazivaju se još i *krojači* asortimana uključujući lansiranje proizvoda i grupe specifičnih *go-to-market* strategija, tako da se uz pomoć planograma mogu poboljšati rezultati, ali i upoznati prava domaća potražnja. Najefikasniji način iskorištenja planograma:

- odrediti svrhu – donijeti odluku što će biti sljedeće na policama,
- postaviti scenu – započeti crtanje pozadina ili polica koje stavke će ići na koju policu,
- organizirati stavke – odlučiti gdje će proizvodi ili roba stajati,
- dodati slike – korištenje slikovnog prikaza objekta,
- koristiti isti – kada je planogram završen koristiti dijagram, kako bi se stvorila slika u prirodnoj veličini.

---

<sup>25</sup> Muller, J. & Singh, J. (2006). *Category management: efikasan odgovor na potrebe kupaca u maloprodaji*. Zagreb: Internacionalni centar za profesionalnu edukaciju.

## 5. MERCHANDISING KAO POSLOVNA FILOZOFIJA U MALOPRODAJNIM TRGOVAČKIM LANCIMA U VRIJEME PRAZNIKA

Maloprodajni prostor u vrijeme praznika prvenstveno treba biti što jednostavniji za potrošača. Smještaj proizvoda u maloprodajnom mjestu, predugo čekanje na blagajnama da bi se odabrani proizvod i platio, s jedne strane, a s druge strane kreditne kartice, bankomati imaju zadatak olakšati potrošačima impulzivno kupovanje. Kupovina u vrijeme praznika, također se povezuje s kupovinom kao rezultatom hedonizma (uživanja u kupovini) i razbibrige, odnosno aktivnosti koja služi za ostvarenje vlastitog zadovoljstva, podizanja raspoloženja, zabavu i nagrađivanje samoga sebe i ono najbitnije kao odgovarajući poklon svojim bližnjima. Budući da se radi o potrošačima koji kupuju kako bi sebe i svoju okolinu nagradili, dakle iz hedonističkih pobuda, oni kupovinu shvaćaju kako bi osjetili uzbuđenje ili slobodu. Kupovina u vrijeme praznika često je zapravo praćena neracionalnim razmišljanjem te odlukom o kupovini na mjestu prodaje. Druga karakteristika koja najtočnije opisuje kupovinu u vrijeme praznika je kupovina vođena više osjećajima nego logikom i merchandising kao poslovna filozofija u maloprodajnim trgovačkim lancima u vrijeme praznika ima zadatak što bolje prezentirati proizvod, približiti ga potencijalnom kupcu, stvoriti svijest o njemu i potaknuti ga da bez razmišljanja i prethodnog planiranja kupi proizvod.

### 5.1. Merchandising trikovi kojima se služe trgovačka poduzeća u vrijeme praznika

U vrijeme novogodišnjih praznika, maloprodajni trgovački lanci posebno obraćaju pažnju na asortiman robe koji se kupuje za te prilike. U svojoj ponudi imaju mnoge artikle koji imaju impluzivni karakter na profit i frekvenciju kupaca tijekom tog razdoblja. Značajan fokus se stavlja na strategiju za izbor asortimana, cijene tog asortimana, kao i promocije i mjesta izlaganja novogodišnjih proizvoda u trgovini. Trgovinska poduzeća u tom vremenskom razdoblju, svoje novogodišnje artikle dijele u dvije grupe, i to na one koji se prodaju samo za novogodišnje praznike i one koji se prodaju tijekom cijele godine. Drugu grupu proizvoda čine oni, koje domaćinstva sigurno neće zaobići ni za vrijeme praznika, kao što su na primjer: prašak

za pecivo, vanilin šećer, kvasac, povrće za francusku salatu, suho voće i slični proizvodi. Prvu grupu artikala koju trgovinska poduzeća trebaju imati u ponudi, su oni usko vezani uz novogodišnje i božićne praznike, kao što su na primjer čokoladni Djeda Mrazevi, novogodišnje girlande, dekoracija i slično. Kao što je već poznato, izlaganje robe važan je činitelj u jednoj trgovini, i o tome je potrebno voditi brigu, kao što to mnoge trgovine pokazuju u svojoj praksi.

Novogodišnji asortiman po pravilima merchandisinga, trgovine izlažu na ulazu u prodajni prostor, ukoliko im to dozvoljavaju vremenski uvjeti ili i sam objekt u kojem se nalazi trgovina. U samoj prodavaonici, novogodišnji artikli su izloženi na najfrekventnijim mjestima, pored blagajne i na svim onim lokacijama gdje će ih kupci sigurno vidjeti (npr. čokoladne Djeda Mrazeve obavezno izlažu uz blagajnu, zatim konfete izlažu pored blagajne). Značajnu ulogu imaju i blagajnice, koje često kupcu skreću pažnju da su na primjer dobili vrlo jeftine konfete, i time potiču impulzivnu kupovinu kod većine kupaca. Zaposleni pomažu u prodaji jednostavnom preporukom proizvoda ili podsjećanjem kupaca što sve mogu kupiti u njihovoj trgovini. Pored svega navedenog, mnoge trgovine, posebno maloprodajni trgovački lanci, vode brigu o ukrašavanju, odnosno o *oblačenju* trgovine u novogodišnje ruho. Smisao ukrašavanja prodajnog prostora i je u tome da se interijerom trgovine probudi potrošački mentalitet kupaca koji je prisutan uoči ovakvih praznika. Također, ukrašavanjem i dobrim izlaganjem robe trgovine, usmjeravaju pažnju kupaca na impulsne artikle koji njima donose dobar profit.

Ono što se u većim trgovinama maloprodajnih lanaca obavezno može pronaći kao dekoracija su novogodišnje svjećice, girlande i raznovrsni ukrasi. Mnoge trgovine su ukrašene izvana i iznutra, pa se tako može vidjeti svjetlosne ukrase izvana, ali i unutar trgovine. Međutim, zna se dogoditi da mnoge prodavaonice pogriješe prilikom dekoracije prostora, pa se njihovo ukrašavanje svede na samo nekoliko neupečatljivih ukrasa, jer ne uzimaju u obzir da ukrašavanjem trebaju pokazati bogatstvo novogodišnjih praznika i kupac treba imati osjećaj punoće i raskoši kada uđe u odabranu trgovinu. Kada je u pitanju cjenovno pozicioniranje novogodišnjih artikala, trgovinska poduzeća se trude da nikako ne budu skuplji od konkurencije. Oni vode računa o reklamama i proizvodima koji se nalaze na istim, jer one formiraju mišljenje mnogih potrošača, što je skupo, a što je jeftino. Većina potrošača će zapamtiti cijene nekih artikala, posebno onih koji će se u ovom razdoblju kontinuirano reklamirati, tako da prodavaonice nastoje da ne budu ocjenjene kao skupe samo zato što su skuplje od konkurencije za tih nekoliko artikala koji kreiraju cjenovnu percepciju potrošača.

## 5.2. Osnovni principi i pravila o kojima trgovinska poduzeća vode računa

U svakoj trgovini (maloprodajnog lanca) postoji set osnovnih principa, čijim se poštivanjem doprinosi komercijalnom i privlačnijem izgledu prodavaonice, te i optimizaciji prodajne površine, ako se radi o manjim trgovinama. Taj set se odnosi na prezentaciju proizvoda, oznake, promocije, sigurnost i kvalitetu proizvoda kao i utjecaj zaposlenih na samu prodaju.

### **Kupac kupuje samo ono što može vidjeti**

Dobra prezentacija proizvoda, posebno u prodavaonicama samoposlužnog tipa, ima za cilj omogućiti kupcima da na dopadljiv i koordiniran način vide sve artikle u prodavaonici. Drugim riječima, da se sami poslužuju i da jednostavno pronađu proizvode koji su im potrebni ili da kupe i više robe nego što su planirali. Vertikalnim izlaganjem artikla prema grupi proizvoda, omogućava se kupcima jasan pregled cjelokupnog asortimana. Kod horizontalnog načina izlaganja artikla prema veličini, kupac kada pronađe grupu artikala koju traži, veličinu potrebnog pakiranja će tražiti pogledom od gore prema dole.

Grupe proizvoda se u trgovinama izlažu vertikalno prema principu dobar, bolji, najbolji. Na primjer, u mnogim trgovinama se izloži brend koji se slabije prodaje ili je najjeftiniji, pa zatim brend koji se osrednje prodaje ili je srednje cjenovno pozicioniran i na kraju brend koji se najbolje prodaje ili je najskuplji. Često od dobavljača, trgovine dobivaju određene police za dodatno isticanje artikala, koje ujedno omogućuje kupcu lako rukovanje istim.

Kod izlaganja artikala, najvažniji artikli se izlažu u visini očiju, jer kupac prvo to gleda, onda gore, zatim lijevo, pa desno i na kraju dole. Trgovačke robne marke se izlažu u razini ruke uz vodeće brendove, dok se na osnovnoj razini izlažu artikli s najnižim cijenama. Taktika izlaganja koja se često može primijetiti u trgovinama je unakrsno izlaganje proizvoda, odnosno postavljanje artikala jedan uz drugi ukoliko se oni u domaćinstvu koriste zajedno, čime se potiče kupca da kupi i drugi proizvod koji nije namjeravao (npr. pivo i čips, čaj i med..).



### 5.3. Oznake kao potrebne informacije za svakog kupca

Oznake koje trgovine koristite trebaju pružati sve potrebne informacije kupcima na način koji im je razumljiv (npr. cjenovno označavanje proizvoda). Te oznake pomažu u prodaji proizvoda ili u privlačenju kupaca, a one se općenito mogu promatrati kao unutarnje i vanjske. Unutarnje oznake su na primjer oznake kategorije asortimana, a vanjske oznake, na primjer, oznaka radnog vremena, načina plaćanja i tako dalje.

Mnoge trgovine u maloprodajnim trgovačkim lancima, na nekom putu s frekventnijim prometom, postavljaju znak pored puta koji će skrenuti pažnju na postojanje trgovine kako bi time privlačili potencijalne kupce.

### 5.4. Definiranje pozicije grupa artikala u trgovini

Termin koji se često koristi prilikom definiranja pozicije grupe artikala u trgovini je raspored (eng. *layout*). Dobar *layout* ovisi u raznim činiteljima. U svakoj prostoriji postoje A, B i C lokacije koje su određene time koliko kupaca će proći određenim putem kroz trgovinu. Taj put kojim se kupci kreću kroz trgovinu se naziva tijek kretanja kupaca (eng. *customer flow*). Kada se odredi najčešći tijek kretanja kupaca, odrede se i lokacije pored kojih prolazi najveći broj kupaca (A lokacije) kao i mjesta gdje kupci ne prolaze tako često (C lokacije). Kada se te lokacije odrede, na prodavaonicama je da odluče kojim asortimanom lokacije C mogu pretvoriti u B ili A lokacije. Postoji i pravilo magičnog trokuta, koji koriste trgovinska poduzeća, i koji je vrlo jednostavan način da se odluči mjesto pozicioniranja određene kategorije artikala.

Značajna stavka merchandisinga, koju većina trgovina provode u praksi, je ta da na ulazu postavljaju jednu od kategorija namirnica koje su kupcima potrebne svaki dan. Poznato je također da i te namirnice utječu na kretanje/promet kupaca.

Nakon toga, njihovu pažnju na drugom kraju trgovine privuku namirnice koje se upotrebljavaju redovito u domaćinstvu (kao na primjer pića, slatkiši i tako dalje). Tek na kraju kretanja kupaca postavljaju se proizvodi koji utječu na impulsnu kupovinu i doprinose uvećanju profita. Naravno, koliki će se prostor odrediti za koju grupu namirnica ovisi od toga gdje se nalazi prodavaonica i tko su njihovi kupci.

## 6. ZAKLJUČAK

Unapređenje prodaje postaje sve zastupljeniji oblik marketinškog komuniciranja u svijetu posljednjih godina. Ono obuhvaća sve alate i aktivnosti koji svojim djelovanjem unapređuju prodaju, a isto tako i održavanje postojeću. Aktivnosti imaju za cilj zadovoljiti potrošača i velike rastuće prodaje. Alati i aktivnosti unapređenja prodaje su usmjereni na postizanje unapređenja za prodavatelje, unapređenja za kupce i unapređenja za široku javnost. Da bi se aktivnosti unapređenja prodaje obavljali na pravi način na mjestu prodaje, zaposlenici trebaju prolaziti kroz kontinuirane edukacije i motiviranja kako bi što bolje doprinosili aktivnostima unapređenja prodaje. Promotivni materijal kojim se direktno utječe na odluku kupaca o kupovini mora biti dobro osmišljen i usuglašen s drugim oblicima unapređenja prodaje.

U sve konkurentnijem globalnom okruženju, proizvođači se trude svoje aktivnosti prilagoditi potrošačima širom svijeta, koji se razlikuju prema svojim potrebama, kulturama, političkom i pravnom okruženju, ali se istovremeno sve više približavaju, dobivajući mnoge zajedničke karakteristike.

Ulaskom novih maloprodajnih trgovinskih lanaca, širenjem postojećih i povezivanje manjih trgovinskih kuća prema sustavu istog poslovanja, znatno dolazi do smanjenja broja tradicionalnih trgovina. Značaj takvih trgovinskih lanaca raste u ukupnom obujmu trgovine na tržištu i to zbog sve veće orijentacije potrošača prema kupovini u ambijentima koji nude lijep doživljaj i udobnost, uštedu novca i vremena, širok izbor artikala, i to sve na jednom mjestu.

Postoje mnogobrojni razlozi prema kojima je merchandising značajan u unapređenju prodaje, jer je njegov primarni cilj da se bavi onim što je potrebno napraviti na prodajnom mjestu, kako bi se proizvodi brže i bolje prodavali. Merchandising nailazi na razne izazove u prodaji, kao što su nekontroliran izlaz proizvoda s polica, upravljanje sve većem brojem artikala, svakodnevno smanjivanje skladišnih prostora, optimizacija zaliha na temelju koeficijenata obrta, sve niža razina raspoloživih zaliha, orijentacija na najprodavanije artikle, potreba za dobavljačima za distribuciju prodajnih objekta, i to više puta tjedno. Iz svega navedenog može se zaključiti da je merchandising i najbolji alat koji pomaže trgovinskim poduzećima.

Merchandising je sredstvo koje im omogućava bolju uočljivost njihovih proizvoda na policama, što itekako utječe na prepoznatljivost brenda, kao i bolji odnos samog krajnjeg kupca, što dovodi do unapređenja prodaje i veće tržišne zastupljenosti.

Zadaci merchandisinga je i stalan monitoring tržišta, pružanje pomoći prilikom same prodaje, praćenje svih aktivnosti konkurencije, praćenje promjena, nivelacija i provođenje sustava ugovorenih cijena i cijena na tržištu, praćenje i pružanje asistencije prilikom isporuke i marketinškim aktivnostima, implementacija POS materijala, distribucija uzoraka, prezentacija proizvoda i još mnogo toga što jedna takva služba može i mora obavljati. Najveća greška koju mogu napraviti trgovačka poduzeća kada odluče uspostaviti vlastite merchandising aktivnosti, bez obzira koji model odabrali, je da misle da znaju dovoljno ili da znaju sve o njemu. Bitno je krenuti sa spoznajom da merchandising nije konstantna stvar jer ovisi o cjelokupnoj situaciji na tržištu, svih činitelja, uključujući i različitosti, odlike i potrebe kupaca, koji se mijenjaju iz dana u dan. Stalna aktivnost, praćenje i dobra obaviještenost, kao i dobro organiziran tim, bitne su stavke koje omogućuju da se zna za svaku promjenu, i kako bi se dobivale sve potrebne informacije na vrijeme kada se provode merchandising aktivnosti. Merchandising nije zamjena za odjel prodaje. Odjel prodaje mora obaviti svoj dio posla, da artikle ubaci u sustav i robu na stanje, pa tek onda da Merchandiser nastavi sa svojim poslom. Ne smije se griješiti u tome da se rezultati merchandising aktivnosti očekuju odmah ili brzo. Posebno je opasno ako se zbog toga upadne u zamku, pa da se preoptereti odjel koji potroši značajna financijska sredstva, što bi na kraju dovelo trgovačko poduzeće u poziciju da mora potpuno odustati od nje.

U okviru globalnog razvoja trgovačkih poduzeća, merchandising strategija se kristalizira kao nova filozofija pružanja usluga. Ova strategija se sastoji iz definiranja standarda, formuliranja prodajnog rasporeda i pozicioniranja svakog artikla na odgovarajuće mjesto na polici trgovine. Uspješnom primjenom merchandising strategije i politike stvaraju se izvori i ideje za postizanje bolje konkurentske pozicije na tržištu, te se mogu stvoriti i uvjeti za građenje imidža prodajnog objekta. Međutim, provođenje ovakvog načina poslovanja nije jednostavna odluka, već složen i dinamičan proces, gdje se moraju uzeti u obzir međuovisnosti interesa potrošača, trgovačkog poduzeća, dobavljača proizvoda, te i proizvođača opreme za izlaganje i uređenje prodajnog objekta.

Poznato je da je današnji potrošač obrazovaniji, da lako zna koristiti sva sredstvima informacija, od Interneta do billboarda i, naravno, pri tom je i zahtjevniji i izbirljiviji u izboru ponuđene robe. Zbog toga, u takvim okolnostima trgovačkom poduzeću ne preostaje ništa drugo nego da se svojim asortimanom, širokim spektrom individualiziranih usluga i načinom pozicioniranja, predstavi na najbolji mogući način ciljnom segmentu, da mu ponudi vrijednost kakvu isti očekuje, ili ukoliko mu njegovi resursi omogućavaju, da ponudi još više od onoga

što konkurencija nudi. Jer, samo tržišno i marketinški orijentirano trgovačko poduzeće moći će ostvariti ove ciljeve, i to ukoliko bude razumjelo impulse iz okruženja pa ih pretvori u realne vrijednosti za svoje potrošače.

## LITERATURA

1. Ailawadi, K.L., Harlam, B.A., César, J. & Trounce, D. (2006). Pro-motion profitability for a retailer: the role of promotion, brand, category, and store characteristics. *J. Marketing Res.* 43, 518-535.
2. Antolović, Z. (2017). *Maloprodaja bijele tehnike*. Završni rad. Požega: Veleučilište u Požegi.
3. Bemmaor, A. & Mouchoux, D. (1991). Measuring the short-term effect of in-store promotion and retail advertising on brand sales: a factorial experiment. *J. Marketing Res.* 28(2), 202-214.
4. Berreto, A. (2007). Tricks of the Trade. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 11(4), 477-493.
5. Bezawada, R., Balachander, S., Kannan, P.K. & Shankar, V. (2009). Cross-category effects of aisle and display placements: a spatial modeling approach and insights. *J. Marketing* 73, 99-117.
6. Bhatti, K. L. (2014). The impact of visual merchandising on consumer impulse buying behavior. *Eurasian Journal of Business and Management* 2(1), 24-35.
7. Borota N.C. Marketinška komunikacija u trgovini. [http://www.poslovnisavjetnik.com/sites/default/files/dir\\_trgovina/PS%2039.76.77.pdf](http://www.poslovnisavjetnik.com/sites/default/files/dir_trgovina/PS%2039.76.77.pdf)
8. Buttle, F. (1984). Merchandising. *Eur. J. Marketing* 18 (6-7), 104-123.
9. Chevalier, M. (1975). Increase in sales due to in-store display. *Journal of Marketing Res.* 12, 426-431.
10. Dalal, M. (2010). Mechanics of retail merchandising – the synergy to show, tell and sell, *Inside Fashion*, 1(19), 130-164.
11. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M. & Ferrell, O. C. (1995). *Marketing*. Zagreb: Mate d.o.o.
12. European Commission (2003) Commission Recommendation 2003/361. Official Journal of the European Union, Bruxelles: European Commission.
13. <http://www.timothyfurstnau.com/projects/marquee>
14. Inman, J.J., Winer, R.S. & Ferraro, R. (2009). The interplay among category characteristics, customer characteristics, and customer activities on in-store decision making. *J. Marketing* 73, 19-29.

15. Kotler, P. (2008). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate d.o.o.
16. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate d.o.o.
17. Levy, M. & Weitz, B. (2001). *Retailing Management*. McGraw - Hill, Irwin.
18. Manning, G. L. & Reece B. L. (2008). *Suvremena prodaja*. Zagreb: Mate d.o.o.
19. Muller, J. & Singh, J. (2006). *Category management: efikasan odgovor na potrebe kupaca u maloprodaji*. Zagreb: Internacionalni centar za profesionalnu edukaciju.
20. Narasimhan, C., Neslin, S.A. & Sen, S.K. (1996). Promotional elasticities and category characteristics. *J. Marketing* 60(2), 17-30.
21. Newmen, A. J. & Cullen, P. (2007). *Retailing: Environment and operations*. New York: Thomson Publications.
22. Peak, H. & Peak, E. (1977). *Supermarket Merchandising and Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
23. Segetlija, Z. & Lamza-Maronić, M. (1999). *Strategija maloprodaje. U: Maloprodaja i njezine poslovne jedinice*. Osijek: Ekonomski fakultet Osijek.
24. Segetlija, Z. (2006). *Trgovinsko poslovanje, U: Trgovina, trgovinske funkcije i trgovinske institucije*. Osijek: Ekonomski fakultet Osijek.
25. Sudar, J. & Keller, G. (1991). *Promocija*. Zagreb: Informator.
26. Valenzuela, A., Raghubir, P. & Mitakakis, C. (2013). Shelf spaceschemas: myth or reality? *J. Bus. Res.* 66, 881-888.
27. Varley, R. (2006). *Retail Product Management*. London: Routledge.
28. Vedamani, G. G. (2010). *Retail management functional principles and practices*. Third edition, New Delhi: Jaico Publishing House.
29. Wilkinson, J.B., Mason, J.B. & Paksoy, C.H. (1982). Assessing the impact of short-term supermarket strategy variables. *J. Market-ing Res.* 19, 72-86.

## POPIS TABLICA I SLIKA

### **Popis tablica**

Tablica 1. Klasifikacija trgovine na malo.....	33
--	----

### **Popis slika**

Slika 1. Smjer kretanja u objektu .....	34
---	----

Slika 2. Zlatni trokut.....	35
-----------------------------	----