

## MERCHANDISING U FUNKCIJI UNAPRJEĐENJA POSLOVANJA MALOPRODAJNIH OBJEKATA

### MERCHANDISING IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE BUSINESS OF RETAIL FACILITIES

VELDIN OVČINA, vanredni profesor  
Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Ekonomski fakultet  
IRMA DEDIĆ, docent  
Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru, Ekonomski fakultet  
SELMA MUŠIĆ, MA

**Sažetak:** Menadžment prodaje predstavlja strateški važnu aktivnost svih tržišno orjentisanih preduzeća. Njegova uloga se posebno ističe u savremenim uslovima poslovanja, gdje cilj prodaje nije samo razmjena dobara i usluga, već stvaranje lojalnog kupca koji će ponavljati kupovinu. Poseban osvrt u radu odnosit će se na analizu efekata merchandisinga na poboljšanje procesa prodaje i unaprjeđenja poslovanja općenito, detaljnije objasniti osnovne karakteristike merchandisinga, elementi merchandisinga, vrste merchandisinga, te prednosti i nedostaci merchandisinga. Težište rada je na istraživanju utjecaja merchandisinga na poboljšanje prodaje maloprodajnih objekata. Polazeći od činjenice da je maloprodaja razvijeno i vrlo konkurentno tržište na kojem se konstantno dešavaju promjene koje stvaraju dodatni pritisak na trgovce da zadrže postojeće i steknu nove kupce, te da vlasnici maloprodajnih objekata i trgovci postaju svjesniji značaja stabilnog odnosa sa kupcima, u radu će biti dan odgovor na pitanje da li efikasno planirane i implementirane tehnike merchandisinga u maloprodajnim objektima utječu na poboljšanje prodaje.

**Ključne riječi:** menadžment prodaje, unaprjeđenje prodaje, merchandising, ponašanje potrošača

**Abstract:** Sales management is a strategically important activity of all market-oriented companies. Its role is especially emphasized in modern business conditions, where the goal of sales is not only the exchange of goods and services, but the creation of a loyal customer who will repeat the purchase. A special review in this paper will refer to the analysis of the practical effects of merchandising on

*improving the sales process and improving business in general, explain in more detail the basic characteristics of merchandising, elements of merchandising, types of merchandising and advantages and disadvantages of merchandising. The paper will investigate the impact of merchandising on the improvement of retail sales. Starting from the fact that retail is a developed and very competitive market where changes are constantly happening that create additional pressure on retailers to retain existing and acquire new customers, and that retail owners and retailers are becoming more aware of the importance of a stable relationship with customers. given an answer to the question of whether effectively planned and implemented merchandising techniques in retail facilities affect sales improvement.*

**Keywords:** *sales management, sales promotion, merchandising, customer behavior*

## UVOD

U savremenom poslovnom svijetu, potrošači predstavljaju osnovu za sve poslovne i marketinške strategije, te ciljeve i planove preduzeća, a sve sa svrhom upoznavanja njihovih potreba, želja i navika, kako bi ih naveli na kupovinu određenih proizvoda. Međutim, moderni potrošači postaju sofisticiraniji i zahtjevniji u pogledu zadovoljavanja vlastitih potreba, dok proizvodi i usluge postaju kompleksniji i sadrže više vrijednosti, koje se trebaju dostaviti kupcu. Potrošačko društvo postaje globalni trend koji stvara čovjeka kao potrošača za čiju naklonost se bore mnoge trgovine. U takvom turbulentnom konkurentskom okruženju, potrošači imaju izbora da kupe proizvode koji će na najbolji mogući način zadovoljiti njihove potrebe i zahtjeve, pa je na trgovinama sve veći pritisak da daju adekvatan odgovor na novonastale uslove poslovanja. Da bi se to postiglo, neophodno je upoznati specifične potrebe kupaca, jer je to osnova za definisanje svih njihovih želja, potreba i navika, što će u konačnici rezultirati zadovoljstvom potrošača i ostvarivanjem dugoročne lojalnosti. Neosporna je činjenica da promotivne aktivnosti predstavljaju najsnažniji i najdjelotvorniji alat marketinga u privlačenju pažnje potrošača, a zbog svoje vizuelne privlačnosti, promotivnim materijalima, maloprodajni objekti nastoje odmah potaknuti kupca na kupovinu izloženih proizvoda. U svrhu pozitivnog ishoda prodajnog procesa, neophodno je da se pravilnim tehnikama merchandisinga pravi proizvodi postave na pravom mjestu, u pravo vrijeme, s atraktivnom ambalažom i privlačnom cijenom. Međutim, da bi tehnike merchandisinga dale željene rezultate neophodno je proučiti sadašnje i potencijalne kupce, ali i konkurenciju (na koji način oni nude svoje proizvode, koje su to njihove snage i prednosti, a koje slabosti i prijete,

te kojom strategijom prodaje se vode). Savremene teorije o ponašanju potrošača pokazuju da emocije i podražaji uzrokovani merchandisingom, podsvjesno mnogo više utječu na ponašanje potrošača prilikom kupovine, nego razum. Istraživanje utjecaja merchandisinga na prodaju dobija sve veći značaj zbog promjena koje se često dešavaju na tržištu, a koje zahtijevaju promjene u načinu poslovanja maloprodajnih objekata. Sve veći prodor konkurencije na tržište i jačanje njihovog položaja, globalizacija, sve kraći životni vijek proizvoda, te mogućnost imitacije i razvoj tehnologije utječu na to da nije dovoljno samo prodati proizvod, već stvoriti lojalnog kupca koji će ponavljati kupovinu. Sve promjene na tržištu su utjecale na stvaranje novog pristupa prodaje i upravljanja procesom prodaje čiji je cilj upoznati kupca, njegov stil i način života, njegove potrebe kako bi na najbolji mogući način odgovorio na njegove zahtjeve. Zbog svega navedenog, merchandising kao novi pristup upravljanja procesom prodaje ima svoju društvenu i naučnu utemeljenost. Društvena korisnost novih saznanja o ovom odnosu može doprinijeti razvoju poslovnih aktivnosti temeljenih na principima merchandisinga, kako bi se poboljšalo poslovanje maloprodajnih objekata, što je i predmet analize ovog rada.

## **MENADŽMENT PRODAJE I UNAPRJEĐENJE PRODAJNOG PROCESA**

Menadžment prodaje predstavlja strateški važnu aktivnost svih tržišno orjentisanih preduzeća. Njegova uloga se posebno ističe u savremenim uslovima poslovanja, gdje cilj prodaje nije samo razmjena dobara i usluga, već stvaranje lojalnog kupca koji će ponavljati kupovinu. Uspješna savremena prodaja je rezultat detaljnog istraživanja tržišta čija je svrha upoznavanje kupaca, njihovih karakteristika, stila života i preferencija, kako bi se oblikovala adekvatna i kompletna ponuda proizvoda i usluga koja će zadovoljiti njihove zahtjeve, s ciljem izgradnje dugoročnih odnosa sa kupcima i stabilne pozicije preduzeća na tržištu. Zbog navedenog, proces prodaje ima strateški značaj u preduzeću, te zahtijeva plansko vođenje prodajnog procesa, s periodičnim kontrolama i ocjenjivanjem ostvarenih rezultata poslovanja.

U cilju što bolje kontrole prodaje, od ključne važnosti je upoznati prodajni proces i faktore koji utječu na njegovu realizaciju, kako bi se svi uočeni nedostaci minimizirali, s tendencijom njihovog potpunog uklanjanja i unaprjeđenja prodaje. Unaprjeđenje prodaje predstavlja specifičan oblik marketing komunikacije koja ima cilj da stimuliše kupovinu na mjestu prodaje. Mnogi autori različito definišu ovaj pojam, međutim prema definiciji American Marketing Association (Američko udruženje za marketing), unaprjeđenje prodaje obuhvata sve aktivnosti (isključujući ličnu prodaju, propagandu i publicitet), koje se koriste da stimulišu

kupovinu s ciljem povećanja efikasnosti prodajnog procesa, kao što su izložbe, sajmovi, kuponi, pokloni, besplatni uzorci, te ostali prodajni naponi koje trgovačka preduzeća ne koriste redovno. Bez obzira na koje metode unaprjeđenja prodaje se preduzeće odlučilo one imaju kratkoročni karakter s ciljem stimulisanja brže ili veće kupovine određenih proizvoda i usluga. Prema istraživanju pod nazivom „Shopper Decisions Made in-Store“ (SDMIS), čiji su rezultati objavljeni na stranici agencije za oglašavanje i druge marketinške usluge WPP (Wire and Plastic Products), pokazuju da skoro 70% prometa u velikim prodajnim centrima čine impulsivne kupovine, tj. one kupovine za koju su se kupci odlučili u samom prodajnom objektu, dok taj postotak u maloprodajnim trgovinama iznosi 30%-50%, što otvara mogućnosti za preduzeća da dobro planiranim i organizovanim aktivnostima upravljanja i unaprjeđenja prodajom utječu na pozitivan ishod prodajnog procesa. U savremenom svijetu poslovanja, kojeg između ostalog karakterišu proces globalizacije i informatizacije koja rezultira sve jačom informisanosti kupaca kao i sve većim njihovim zahtjevima naspram prodavača, postavlja se pitanje kako kreirati komunikaciju sa kupcima koja će rezultirati ne samo prodajom već i zadovoljstvom potrošača kao krajnjim ciljem? Mnoga preduzeća, usmjerena na maloprodaju, svoju poslovnu strategiju fokusiraju samo na prodaju, vrlo malo ili uopće ne vodeći računa o postprodajnim aktivnostima, iako ključ za uspješno komuniciranje sa kupcima i pozitivan ishod prodajnog procesa počiva na stvaranju lojalnih odnosa između kupca i prodavača.

Imajući u vidu sve veći značaj koji dobija unaprjeđenje prodaje, postavlja se pitanje koliki je utjecaj ovih aktivnosti na opće poslovanje preduzeća, na izbor proizvoda, na cijenu, na potrošačku percepciju o određenim proizvodima, lojalan odnos kupca prema određenoj marki proizvoda i sl. Uzevši u obzir kratkoročni karakter aktivnosti unaprjeđenja prodaje nekada se smatralo da su i efekti trenutni i da se ne odražavaju značajno na poslovne rezultate i uspjeh proizvoda na tržištu, međutim danas gotovo da ne postoji preduzeće koje u svojim poslovnim aktivnostima ne pribjegava upotrebi sezonskih sniženja, davanja kupona, poklon vaučera, gratis proizvoda, pažljivo planirajući, sprovodeći i analizirajući sve efekte poduzetih mjera za unaprjeđenje prodaje.

## TEORIJSKE ODREDNICE MERCHANDISINGA

Fokus merchandisinga je na izlaganju proizvoda u prodajnom objektu, ali i izvan njega, na način da se u prvi plan istaknu sve prednosti proizvoda koje će privući pažnju kupaca. Trgovine koje unaprjeđenje poslovanja temelje na principima merchandisinga vode računa kako na najbolji mogući način iskoristiti prostor koji im je na raspolaganju, i koje vrste proizvoda staviti u prvi plan kako bi prodaja bila uspješna.

Pravilo je da proizvođači/distributeri na policama trebaju zauzimati onoliko prostora koliko im pripada po osnovu ostvarenog tržišnog udjela, a osoba koja je zadužena za merchandising vodi računa o planogramima i instrukcijama o pravilnom slaganju proizvoda. Neke od ključnih prednosti planograma su:

- a) prodajni potencijal za svaki centimetar prostora;
- b) osigurava plasman proizvoda;
- c) poboljšava prodaju;
- d) pomaže u zadovoljavanju želja kupaca;
- e) omogućava čvršće upravljanje zalihama;
- f) omogućava lakše nadopunjavanje proizvodima;
- g) predstavlja djelotvornu komunikaciju/alat za osoblje.

Osnovni zadatak planograma je određivanje rasporeda proizvoda, njihove količine i redoslijeda izlaganja na policama i u prodajnom prostoru. On zapravo predstavlja vizuelni dijagram ili crtež koji daje uvid u najsitnije detalje gdje bi svaki proizvod u trgovini trebao biti smješten, omogućavajući mjerenje obima prodaje.

Za planograme se još kaže kako je to precizan način predstavljanja nove ideje za plasman novih proizvoda, razumijevanje optimalnog inventara i testiranje merchandising principa. U praksi, najčešća upotreba planograma je u trgovinama koje se primarno bave prodajom odjevnih predmeta, objektima u kojima se prodaje roba široke potrošnje, bilo da se radi o supermarketima ili maloprodajnim trgovinama.

### **Odnos prodaje i merchandisinga**

Merchandising kao vid komunikacije nastoji da svim svojim elementima i aktivnostima utječe na privlačenje pažnje potrošača sa ciljem da kupac usvoji i upamti sadržaj koji mu se saopštava. Drugim riječima taj vid komunikacije se definiše i kao poruka upućena potrošaču kao jednu svjesnu namjeru kojom se utječe na njegovo kasnije ponašanje (kupovinu određenog proizvoda). Što je merchandising komunikacija na višem nivou, to je i povratni učinak bolji.

Svrha merchandisinga ogleda se u tome da svojim pojedinačnim aktivnostima doprinese ukupnom poboljšanju prodajnog procesa. Iako su prodaja i merchandising dvije različite funkcije, one su blisko povezane u uzročno-posljedičnoj vezi. Efikasan merchandising vodi do prodaje, čak i bez velike pomoći prodavača, pošto potrošače navodi na kupovinu. Funkcija prodaje zahtijeva jake verbalne prezentacijske vještine kako bi ubijedili kupce da izvrše kupovinu. S druge strane, merchandising obično zahtijeva veće kreativne vještine, kao što je

mogućnost pronalaska ideja za zanimljive prikaze kako bi se izloženi proizvodi činili atraktivnijim.

Savremeni kupac je mnogo oprezniji prilikom kupovine, samim time proces kupovine traje duže. Sve je veći broj konkurenata, pa kupci imaju više izbora, te su zbog toga neodlučniji pri donošenju odluka. Osim toga, veća konkurencija otežava trgovcima povećanje produktivnosti prodavnice. Svake godine se broj proizvoda neprekidno širi, dok se prostor za izlaganje smanjuje, usljed porasta privatnih marki proizvoda, pa su trgovci suočeni sa sve složenijim odlukama o tome koje proizvode treba izložiti i kako ih pravilno aktivirati. Kao rezultat toga police su preplavljene, promocije su neadekvatno izvršene, proizvodi se bore da se ističu, koeficijenti produktivnosti prodaje stagniraju, održavanje odnosa sa kupcima postaje kompleksnije.

Na složenost odnosa sa kupcima utječe i sve veća fragmentacija tržišta, što u konačnici dovodi do smanjenja efikasnosti do sada korištenih tradicionalnih oblika marketinške komunikacije. Ključ za prevazilaženje navedenih problema leži u efikasnoj implementaciji merchandisinga.

Svrha merchandisinga je u unaprjeđenju komunikacije između kupca i proizvoda, povećanju vidljivosti, količine i prepoznatljivosti brenda, efikasnom upravljanju zalihama, pravilnom izlaganju proizvoda na prodajnom mjestu. S obzirom da se prvi susret kupca i proizvoda dešava na prodajnom mjestu, izlaganje i pozicioniranje proizvoda ima glavnu ulogu u unaprjeđenju prodaje. Nedostatak merchandisinga za posljedice ima sljedeće:

- stvara lošu sliku o trgovini,
- nedostatak proizvoda na policama rezultirat će slabijim odzivom kupaca,
- nelogično izlaganje proizvoda u prodajnom prostoru;
- slaba označenost cijena proizvoda i
- teškoće u upravljanju zalihama (nedovoljne ili prevelike zalihe proizvoda).

Merchandising omogućava efikasniju komunikaciju između nabavke i prodaje, kvalitetnije planiranje izgleda prodajnog mjesta, tj. pravilno izlaganje i jasno označavanje cijena proizvoda na policama i drugim izložbenim mjestima čineći ih atraktivnim za kupce, fokusira se na urednost i čistoću robe, te rokove upotrebe proizvoda, efikasno upravljanje i optimiziranje zaliha proizvoda, unapređuje prodajni proces kontrolom rada zaposlenih, vođenjem podataka o sedmičnoj prodaji, profitu i troškovima za svaki proizvod.

Zahvaljujući podacima koje pruža efikasno implementiran merchandising omogućava se trgovcima da bolje upravljaju procesom prodaje. Analiza podataka o ostvarenoj prodaji nudi saznanja o tome da li su kategorija i

proizvodi unutar kategorije pravilno pozicionirani na prodajnom mjestu. Između ostalog, dobija se uvid u dnevnu prodaju, preciznije informacije o tome koliki dio određeni proizvod zauzima unutar svoje kategorije, koliko ostvaruje od ukupne prodaje kategorije, koliki dio od ukupno ostvarenog profita ostvaruje, kolika je vrijednost i profit prodaje po jedinici dužine.

Zbog pojave sve većeg broja proizvoda kupci postaju sve manje lojalni jednoj marki proizvoda, a merchandising svojim aktivnostima nastoji kod kupaca potaknuti impulsivnu kupovinu i utjecati na njih da se prilikom kupovine odluče na prelazak sa kupovine jednog brenda na drugi. Zbog navedenog trgovci u maloprodaji moraju imati jasnu viziju zašto bi kupci kupovali upravo kod njih. Ključ uspjeha leži u funkcionalnom prodajnom prostoru u kojem su proizvodi izloženi da privuku pažnju kupaca i olakšaju kupovinu i u kojem će se osjećati ugodno prilikom kupovine. Da je pozicioniranje proizvoda izuzetno važno dokazuju i rezultati istraživanja koji pokazuju da je kupcu potrebno oko 4 sekunde da uoči neki proizvod na polici. Ukoliko prodajni objekat ima veliki broj artikala na svojim policama, kupci mogu postati zbunjeni i odustati od kupovine jer brzina i tempo života utječu na to da kupac nije uvijek spreman da se duže vremena zadržava u prodajnom objektu tražeći željeni proizvod koji pritom nije uočljiv. Ponašanje kupca i maloprodajno okruženje neprekidno evoluiraju, pa je u vremenu presudnih odluka kupaca i smanjenog prostora na polici, veći pritisak na trgovce da ostvare sve njihove želje jer kupci zahtijevaju ne samo kvalitetnu uslugu već i posebno iskustvo prilikom kupovine. Na tržištu postoje programi i alati zahvaljujući kojima se izrađuju planogrami koji omogućavaju upravljanje rasporedom izlaganja proizvoda u prodajnom objektu na temelju njihovog obrtaja i dimenzija pakiranja, definišući optimalni nivo zaliha, bez fizičkog premještanja robe u trgovini. Iako i danas neke trgovine izlažu proizvode na klasičan način, ne vodeći računa o zalihama, urednosti izložbenog prostora, trgovine sa modernim konceptom poslovanja nastoje svoj prodajni prostor urediti i učiniti privlačnijim kupcima, primjenjujući osnovne principe merchandisinga kako bi povećali promet.

Poboljšanje poslovanja maloprodajnih objekata implementacijom merchandisinga ne bi smjelo biti jednokratni poduhvat. Pozitivni rezultati nakon uvođenja merchandising principa ne bi se smjeli olahko shvatiti, jer je za dugoročan uspjeh neophodno konstatno poboljšavati prodajni proces kako bi kupci iskusili nezaboravno iskustvo prilikom kupovine. S obzirom da merchandising zauzima svoje mjesto u prodajnom procesu u trenutku kada se potrošači odlučuju da kupuju, njegov cilj je da privuče pažnju kupaca i pretvori ih u aktivne zadovoljne kupce.

Zadovoljstvo kupaca je ostvareno onda kada vrijednost kupljenog proizvoda prevaziđe njihova očekivanja, a da bi to trgovina postigla neophodno je da zadovolji potrebe i želje kupaca kroz nova inovativna razmišljanja, uvođenjem

novih karakteristika, radu na ambalaži, promociji, atraktivnosti robe, pristupačnim cijenama, te načinu prezentacije proizvoda.

## **ANALIZA UTJECAJA MERCHANDISINGA NA POSLOVANJE MALO- PRODAJNIH OBJEKATA**

U nastojanju da autori dobiju što kvalitetnije i obuhvatnije informacije o problemu utjecaja merchandisinga na poslovanje maloprodajnih objekata, u ovom radu korištena je case-study metoda bazirana na dva maloprodajna objekta. S obzirom na to da case-study, kao kvalitativna istraživačka metoda, omogućava detaljno istraživanje problema i razumijevanje odnosa pojedinih elemenata posmatranog slučaja u realnom kontekstu, rezultati analize primjenom ove metode će imati svrhu. Kriteriji prilikom izbora maloprodajnih objekata su bili sljedeći:

- vrsta trgovine prema proizvodima koje prodaje - fokus je bio na maloprodajne trgovine koje nude robu široke potrošnje,
- broj trgovina - za uspješno sprovođenje eksperimenta neophodne su bile dvije trgovine, pri čemu je jedan objekat kontrolni a drugi eksperimentalni,
- trgovine u porodičnom vlasništvu,
- dugogodišnje iskustvo u poslovanju - više od 5 godina poslovanja, te
- lokacija trgovina - dostupnost trgovina autoru zbog lakše implementacije merchandising pravila i kontrole sprovedenih akcija.

Na osnovu navedenih kriterija izabrana su dva maloprodajna objekta kompanije Hercegovinapromet smještena na dva lokaliteta u gradu Mostaru (Luka i Kočine), od kojih je objekat Luka bio eksperimentalni, a Kočine kontrolni.

Prilikom prikupljanja i analize prikupljenih podataka, posebna pažnja se posvetila primarnim podacima, koji su bili osnov za analiziranje procesa prodaje, odnosno utvrđivanje utjecaja merchandisinga na svijest i stavove potrošača prilikom donošenja odluka o kupovini. Primarni podaci, prikupljeni od vlasnika i menadžera maloprodajnih objekata Hercegovinapromet, relevantni za navedeno istraživanje, odnosili su se na ostvarene prodajne rezultate, pri čemu su analizirani podaci u vremenskom periodu maj-decembar 2020. godine, te januar-mart 2020. godine. Implementacija merchandising principa je sprovedena u aprilu 2021. godine. Kako bi navedene aktivnosti dale željene rezultate prije implementacije prvobitno se izviđajnim istraživanjem u maloprodajnim objektima Hercegovinapromet dobio uvid u trenutnu situaciju poslovanja, uređenja interijera, prodajnog prostora i eksterijera trgovina, u cilju boljeg razumijevanja

procesa poslovanja, što je olakšalo proces sprovođenja eksperimenta i rješavanja problema povećanja prodaje.

Nakon utvrđivanja relevantnih činjenica poslovanja objekata Luka i Kočine, u saradnji sa menadžmentom i zaposlenicima Hercegovinapromet maloprodajnih trgovina sproveden je eksperiment koji je obuhvatao implementaciju pravila izlaganja robe u trgovini po principima merchandisinga pri čemu se posebna pažnja usmjerila na preglednost izložene robe, pristupačnost, označavanje robe, te urednost prodajnog prostora, kontrolu zaliha proizvoda na policama i rokove upotrebe proizvoda, postavljanje promotivnih materijala u prodajnom objektu, isticanje proizvoda na privremenim promotivnim stalcima s ciljem stvaranja ugodnog okruženja prilikom kupovine.

S obzirom da implementacija merchandisinga stvara troškove, jer zahtijeva konstantno angažovanje vremena, novčanih sredstava i zaposlenih, te se iz tih razloga za potrebe navedenog istraživanja nisu vršili zahtjevni i obimni procesi preuređenja trgovina, već se pomoću jednostavnijih aktivnosti merchandisinga nastojao poboljšati doživljaj prodaje, a time i unaprijediti poslovanje. Da bi se ispitalo navedeno, tokom mjeseca aprila praćeni su prodajni rezultati, kontrolisan je izložbeni prostor i angažovanost zaposlenih, kako bi se osiguralo da se sve aktivnosti unaprjeđenja prodaje vrše prema merchandising principima. U okviru case-study istraživanja obavljen je i dubinski intervju sa nasumično izabranim kupcima u maloprodajnom objektu Hercegovinapromet Luka, u kojem su se sprovele merchandising aktivnosti, a sve u svrhu detaljnijeg analiziranja i razumijevanja utjecaja merchandisinga na kupce.

U ovom dijelu istraživanja intervjuisano je 15 kupaca. Osobe ženskog spola pokazale su veće interesovanje za istraživanje, te je od ukupnog broja ispitanika u dubinskom intervjuu učestvovalo 11 žena i 4 muškarca, dobne skupine od 24 do 50 godina. Prosječno vrijeme trajanja intervjuja sa ispitanicima je bilo 30 minuta. Svrha obavljanja dubinskog intervjuja je bila:

- utvrđivanje parametara koji su kupcima bitni kada kupuju (čistoća, urednost polica, stanje proizvoda na policama i drugim mjestima izlaganja),
- ispitivanje stavova kupaca o impulsivnoj kupovini (koji su faktori koji mogu utjecati na kupovinu proizvoda koji nisu na njihovoj listi za kupovinu),
- detaljnija analiza i saznanje o stavovima kupaca o implementiranim merchandising aktivnostima,
- utvrđivanje zadovoljstva kupaca nakon implementacije merchandising aktivnosti, i
- utjecaj sprovedenih merchandising aktivnosti na donošenje odluke o kupovini.

### Diskusija rezultata istraživanja

Eksperiment u maloprodajnim objektima Hercegovinapromet Luka i Kočine sproveden je u periodu od 01.04.2021. do 30.04.2021. godine. Analiza efekata utjecaja implementiranih merchandising aktivnosti na prodajne rezultate vršila se na mjesečnom nivou. Eksperiment se odvijao u prirodnim okolnostima, pri čemu su se uzeli u obzir i nedostaci takvog istraživanja - troškovi, faktor vremena, manjak teorijske osnove i nemogućnost kontrolisanja vanjskih faktora. Istraživanje utjecaja merchandisinga kao instrumenta unaprjeđenja prodaje u maloprodajnim objektima, započeto je ospervacijom i analiziranjem činjeničnog stanja maloprodajnih trgovina Hercegovinapromet Luka i Kočine.

Prvobitno se izviđajnim istraživanjem u maloprodajnim objektima Hercegovinapromet dobio uvid u trenutnu situaciju poslovanja, uređenja interijera, prodajnog prostora i eksterijera trgovina, zahvaljujući čemu se nastojalo postići bolje razumijevanje poslovanja navedenih objekata, dosadašnjih preduzetih mjera u unaprjeđenju poslovanja i izgradnje dugoročnih lojalnih odnosa sa kupcima. Prvi kontakt kupca sa trgovinom ostvaruje se vanjskom strukturom prodajnog objekta; naziv i znak trgovine, boja, pristupačnost objekta, nesmetan ulaz, dostupnost i veličina parking mjesta imaju zadatak da „komuniciraju“ sa kupcima dok još uvijek nisu ušli u trgovinu.

Na Slici 1. prikazani su maloprodajni objekti Hercegovinapromet na Kočinama i Luci. Vidljivo je da su boja i jasno istaknut znak trgovine elementi koji privlače pažnju svih prolaznika. S obzirom da je boja jedan od najvažnijih elemenata merchandisinga, pravi izbor boja je od suštinskog značaja da privuče pažnju i stvori pozitivan efekat kod kupaca. U ovom slučaju radi se o crvenoj boji za koju je dokazano da potiče kupce na kupovinu, a predstavlja strast, uzbuđenje, mladost i hrabrost. Menadžment objekata Hercegovinapromet izabrao je jednu boju kao zaštitni znak trgovina, što se prema pravilima merchandising smatra itekako poželjnim, jer miješanje više boja istovremeno može zbuniti kupce.

## 1-Eksterijer maloprodajnih objekata Hercegovinapromet



Maloprodajni objekat Kočine



Maloprodajni objekat Luka

Slika Izvor: Izrada autora

Izložbeni prostor trgovina je efikasno organizovan, čistoća i urednost izloga trgovine se posebno ističu, pa tako svaki element dolazi do izražaja potičući kupce na ulazak u trgovinu. Efikasno uređen izlog je prvi korak ka privlačenju kupaca. Kada je spoljašnost trgovine dovoljno zaintrigirala kupce, te oni odluče da uđu u prodajni objekat, zadatak postaje teži jer je cilj da se ugodnim okruženjem, pravilno izloženim proizvodima i efikasno uređenom prodajnom objektu postigne pozitivan ishod prodajnog procesa, pa je zbog toga izložbeni prostor u trgovačkom objektu od ključne važnosti u procesu kupovine. Unutrašnjost maloprodajnih objekata Kočine i Luka i sami raspored trgovine uređen je prema planu „ravnoga poda“, a ujedno je ovakav način i najekonomičniji za postavku različitih odjela (za voće i povrće, mlijeko i mliječne proizvode) u prodajnom objektu.

Unutrašnjost trgovina Luka i Kočine osvijetljene su po principu osnovnog osvjetljenja, tj. cjelokupan prodajni prostor je osvijetljen na isti način bez posebnog akcentiranja određenih proizvoda. Muzika nije bila dio ovog istraživanja s obzirom da je ciljna skupina preširoka. U prodajnim objektima Luka i Kočine proizvodi su, prema planogramu, izloženi horizontalno čime se osiguralo da se svi proizvodi nalaze u visini očiju kupaca, primoravajući kupce da se pomjeraju kroz prodajno odjeljenje, kako bi pratili taj prikaz proizvoda (Slika 2).

Slika 2-Horizontalno izlaganje proizvoda u objektima Luka i Kočine



*Izvor: Izrada autora*

Proizvodi iste kategorije (omekšivači, gelovi za tuširanje, tečni sapuni, čokolade i drugi slatki program) izloženi su zajedno, što omogućava bolju preglednost izloženih proizvoda i olakšava kupovinu (Slika 3).

Slika 3-Izlaganje proizvoda u objektima Luka i Kočine



*Izvor: Izrada autora*

Na najnižim policama su izloženi proizvodi koji imaju najnižu cijenu, ali i proizvodi veće težine kako bi se spriječile moguće nezgode kupaca prilikom kupovine. Analiza izložbenog prostora oba prodajna objekta, podrazumijevala je i utvrđivanje pristupačnosti robe, preglednosti izloženih proizvoda, označavanje proizvoda i vidljivost cijena, te urednost polica. Proizvodi u maloprodajnim objektima Luka i Kočine su adekvatno izloženi u prodajnom prostoru, kupac ih vrlo lahko može uočiti što je vidljivo i na Slici 4.

Slika 4- Preglednost izložene robe u maloprodajnim objektima



*Izvor: Izrada autora*

Poštovanje načela preglednosti u izlaganju robe ne samo da omogućava skladnost u izlaganju proizvoda na policama i lakše snalaženje kupaca u prodajnom prostoru, već utječe i na pristupačnost proizvoda. Omogućavanje kupcima direktnog pristupa proizvodima je od ključne važnosti za uspješnu prodaju. Nagomilani prodajni objekti samo će smanjiti prostor za nesmetan prolaz, što odbija mnoge kupce da svoju kupovinu obave u takvim trgovinama jer preferiraju urednije i šire prostore za kretanje. Iako je vidljivo na Slici 5. da su neki proizvodi u maloprodajnim objektima Luka i Kočine plasirani van policama, što je posljedica malog prostora s kojima se suočavaju gotovo svi maloprodajni objekti, u ovom slučaju ne predstavljaju veliku prepreku, jer kupci mogu bez velikih napora i opasnosti doći do svih proizvoda koji su izloženi na policama.

Slika 5-Prístupaočnost proizvoda u maloprodajnim objektima Luka i Kočine



*Izvor: Izrada autora*

Navedene slike pokazuju da je izložbeni prostor u oba maloprodajna objekta dobro organizovan, te da je izložena roba na policama i stalcima održavana i uredna, uprkos ograničenju po pitanju veličine prodajnog prostora zbog čega dolazi do situacije prenatrpanosti proizvodima u pojedinim prodajnim odjeljenjima. Slika 6. prikazuje da su cijene većine izloženih proizvoda u prodajnom prostoru maloprodajnih objekata Luka i Kočine istaknute na vidljivom mjestu, ali je primjetno i to da mali broj proizvoda nije imao jasno naznačenu cijenu, što se u kasnijim fazama ovog istraživanja i implementacije merchandising aktivnosti korigovalo.

Slika 6-Označavanje cijena proizvoda u maloprodajnim objektima



*Izvor: Izrada autora*

Nakon utvrđivanja vizuelnog identiteta maloprodajnih objekata, sljedeći korak istraživanja se odnosio na analizu poslovanja trgovina Kočine i Luka. Tabelarni prikazi ostvarenih poslovnih rezultata prezentirani su u Tabeli 1. Vrlo važno je istaći da su svi rezultati poslovanja prikazani u ovom radu, zbog sigurnosti i tajnosti podataka, pomnoženi sa koeficijentom (poznat menadžmentu objekata Hercegovinapromet i autorimarada) koji ne utječe na omjer niti na liniju trenda.

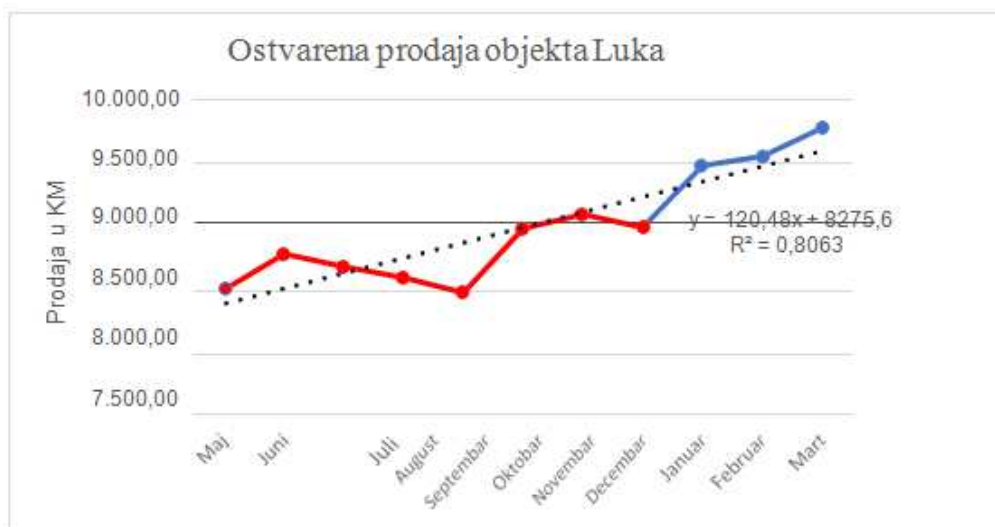
Tabela 1-Prodaja maloprodajnih objekata Luka i Kočine

<i>MJESEC</i>	<b>PRODAJA</b>		
	<i>LUKA</i>	<i>KOČINE</i>	
Maj	8.508,36	4.449,19	2020
Juni	8.788,44	4.689,47	
Juli	8.688,12	4.784,74	
August	8.601,39	4.544,45	
Septembar	8.482,41	4.878,22	
Oktoibar	8.989,44	5.117,88	
Novembar	9.101,51	5.078,13	
Decembar	8.997,55	4.978,15	
Januar	9.485,79	5.117,12	2021
Februar	9.558,11	5.391,22	
Mart	9.782,31	5.289,11	

*Izvor: Izrada autora*

Iz tabele je vidljivo da se period posmatranja poslovnih rezultata odnosi na 2020. i 2021. godinu, tačnije u okviru 2020. godine predmet analize je osam mjeseci poslovanja, te tri mjeseca 2021. godine. Prva faza u analizi poslovanja maloprodajnih objekata Luka i Kočine je ispitivanje trenda, a najjednostavniji način za ispitivanje razvojne tendencije prodajnih rezultata je grafičko prikazivanje podataka o ostvarenoj prodaji. Na ilustracijama 1. i 2. prikazani su prodajni rezultati maloprodajnih objekata Luka i Kočine. Prodaja za 2020. godinu označena je crvenom bojom, dok je ostvarena prodaja u 2021. godini prikazana plavom bojom.

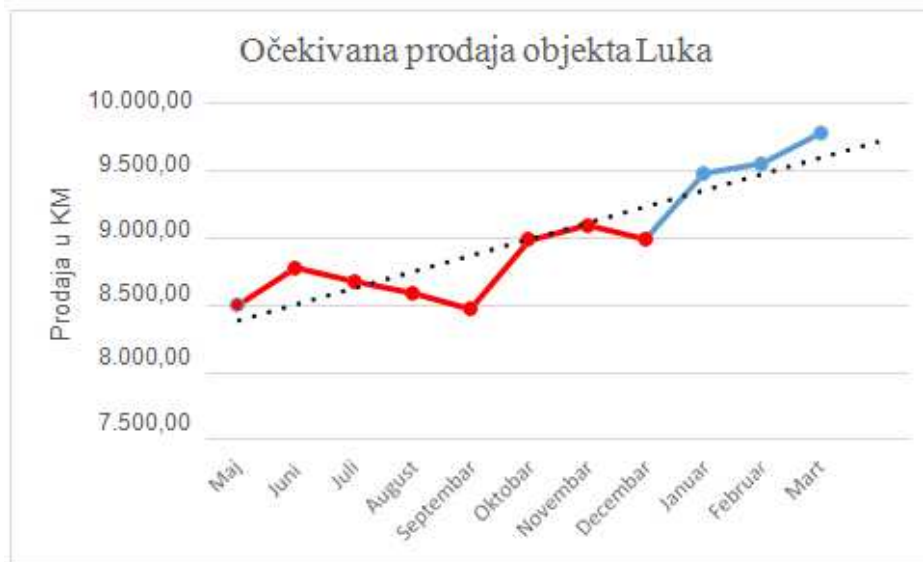
## Ilustracija 1-Ostvareni prodajni rezultati maloprodajnih objekata Luka



Izvor: Izrada autora

Ilustracija pokazuje kako je u periodu maj-juni 2020. godine zabilježen porast prodaje u objektu Luka, nakon čega je uslijedio pad u periodu juli-septembar 2020. godine. U mjesecu septembru je zabilježena i najniža ostvarena prodaja u iznosu od 8.482,41 KM. Nagli porast prodaje evidentan je u oktobru kada su prodajni rezultati dosegli iznos 8.989,44 KM. U mjesecu novembru objekat Luka bilježi prodaju u iznosu od 9.101,51 KM, što ujedno predstavlja i najbolji ostvareni rezultat u posmatranom periodu maj-decembar 2020. godine. U decembru dolazi do blagog pada prodaje, pa su rezultati pokazivali 8.997,55 KM ukupno ostvarenog prometa. Prodajni rezultati objekta Luka u 2021. godini pokazuju da u prva tri mjeseca nema velikih oscilacija u poslovanju. U januaru je zabilježena prodaja u vrijednosti 9.485,79 KM, u februaru 9.558,11 KM, a u martu 9.782,31 KM. Trend poslovanja maloprodajnog objekta u 2021. godini je pozitivan i ima tendenciju rasta. Koeficijent determinacije iznosi  $R^2 = 0,8063$ , što ukazuje da je jačina linearne povezanosti čvrsta, odnosno poklapanje linije trenda i vrijednosti podataka je odlično, jer je koeficijent determinacije blizu 1. Uz pretpostavku da faktori koji su djelovali u prošlosti nastave da djeluju i u budućnosti, istom snagom, u istom smjeru i bez uplitanja novih faktora, prognozirani nivo prodaje u mjesecu aprilu u maloprodajnom objektu Luka iznosi cca 9.900 KM (Ilustracija 2).

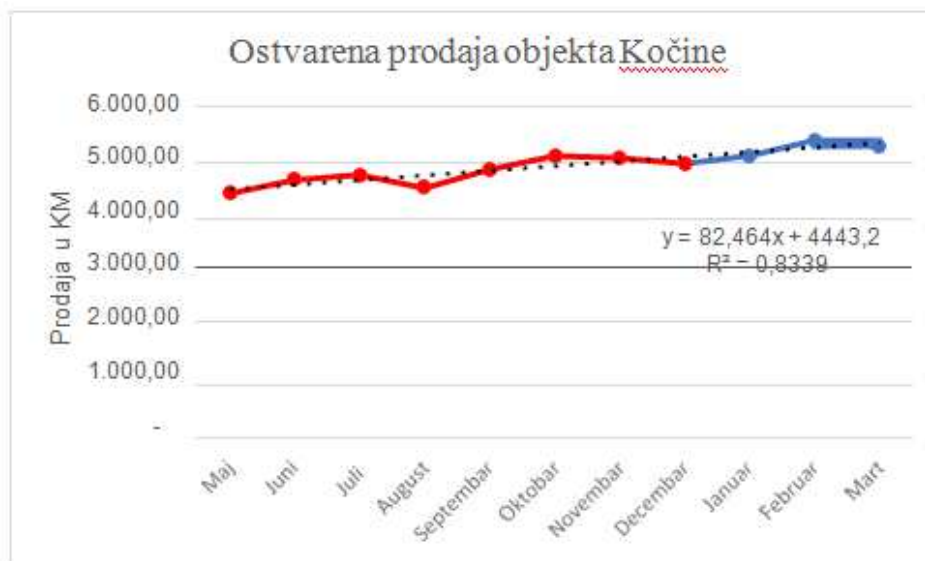
## Ilustracija 2-Očekivani nivo prodaje maloprodajnog objekta Luka



Izvor: Izrada autora

Na ilustraciji je vidljivo da se pozitivan trend poslovanja očekuje i u mjesecu aprilu 2021. godine. Na Ilustraciji 3. prikazani su prodajni rezultati maloprodajnog objekta Kočine.

## Ilustracija 3-Ostvarena prodaja maloprodajnog objekta Kočine

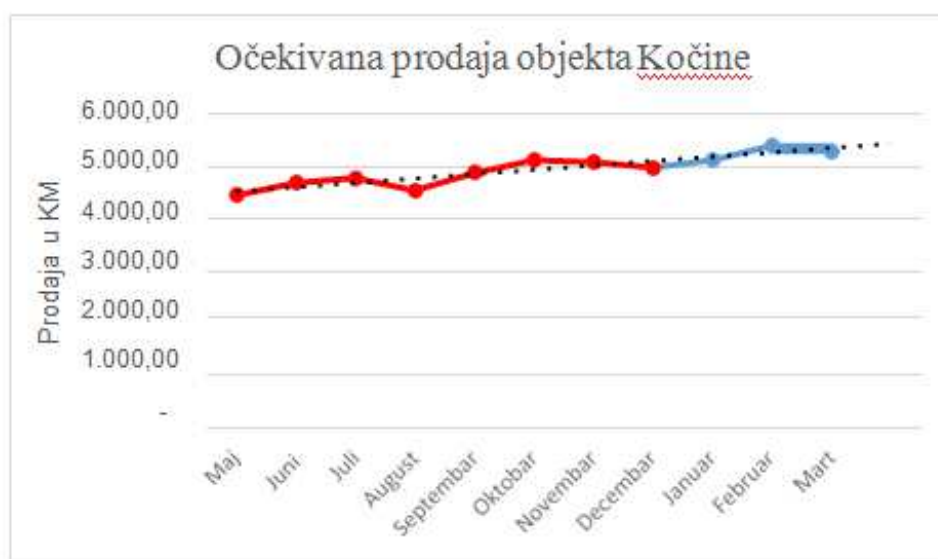


Izvor: Izrada autora

Maloprodajni objekat Kočine bilježio je pozitivan trend rasta prodaje u periodu maj-juli 2020. godine, nakon čega dolazi do pada prodaje u mjesecu augustu, kada su zabilježeni i najslabiji prodajni rezultati 4.544,45 KM. Od septembra se ponovo nastavlja pozitivan trend poslovanja objekta Kočine. U mjesecu oktobru prodaja je iznosila 5.117,88 KM, što je ujedno i najbolji ostvareni rezultat poslovanja objekta Kočine u posmatranom periodu maj-december 2020. godine. U novembru i decembru dolazi do blagog pada prodaje. Rezultati su pokazali da je ostvarena prodaja u mjesecu novembru iznosila 5.078,13 KM i 4.978,15 KM u mjesecu decembru. Prodajni rezultati trgovine Kočine su varirali u periodu januar-mart 2021. godine.

Kao što je prikazano na Ilustraciji 2, prodaja u januaru je iznosila 5.117,12 KM, u februaru je došlo do poboljšanja poslovanja, te je prodaja iznosila 5.391,22 KM, a zatim je u mjesecu martu zabilježen pad, pa je vrijednost prodaje bila 5.289,11 KM. Koeficijent determinacije iznosi  $R^2 = 0,8339$ , pa možemo zaključiti kako je jačina linearne povezanosti jaka, koeficijent determinacije je blizu 1, te je samim time poklapanje linije trenda i vrijednost podataka bolja. Očekivani nivo prodaje maloprodajnog objekta Kočine za mjesec april je cca 5.450,00 KM, uz pretpostavku da faktori koji su djelovali u prošlosti nastave da djeluju i u budućnosti, u istom smjeru i istom jačinom, bez djelovanja novih faktora (Ilustracija 4).

Ilustracija 4-Očekivani nivo prodaje maloprodajnog objekta Kočine



Izvor: Izrada autora

I za maloprodajni objekat Kočine u aprilu očekuje se da će se nastaviti pozitivan trend poslovanja. Nakon utvrđivanja vizuelnog identiteta maloprodajnih objekata i analize poslovanja trgovina Kočine i Luka, pristupilo se narednoj fazi istraživanja - implementaciji merchandising pravila u maloprodajnom objektu Luka. Horizontalno izlaganje proizvoda je ostao osnovni način izlaganja proizvoda u trgovini i u periodu sprovođenja eksperimenta.

Atraktivnim izlaganjem proizvoda na policama, te privlačenjem pažnje prvim postavljenim proizvodima na početku prodajnog odjeljka, kupci su se usmjeravali i poticali na kretanje kroz trgovinu kako bi pratili horizontalni prikaz proizvoda, što je u konačnici rezultiralo i povećanjem prometa kroz trgovinu, jer se pobudila znatiželja kupaca da prošetaju kroz ostatak prodajnog odjeljenja da pogledaju i ostale proizvode. Prilikom izlaganja proizvoda na police nastavilo se poštovati pravilo da se na primarnim pozicijama izlažu oni proizvodi koji imaju najveći promet, najveću promotivnu i reklamnu podršku i proizvodi koji se nalaze u domeni planske kupovine kupaca. Proizvodi za koje se smatra da povećavaju broj kupovina, kao npr. čokolade, pudinzi, kolačići, grickalice, juhe, začini i pića, izloženi su u najfrekventnije dijelove prodavnice. Proizvodi koji imaju najnižu cijenu i proizvodi veće težine već su bili izloženi na najnižim pozicijama, te se takav plasman proizvoda na policama nastavio održavati i u periodu istraživanja.

Na najudaljenijem kraju prodavnice smješteni su proizvodi koji se svakodnevno koriste u domaćinstvu (hljeb, mlijeko i mliječni proizvodi), jer se zbog ovoga načina uređenja prodajnog objekta Luka i izlaganja proizvoda kupci navode da prođu pokraj drugih polica sa proizvodima, što u većini slučajeva rezultira i neplaniranom kupovinom. Iako i danas pojedine trgovine izlažu svoje proizvode na klasičan način, trgovine sa modernim konceptom poslovanja, poput Hercegovinapromet maloprodajnih objekata, nastoje svoj prodajni prostor urediti i učiniti privlačnijim kupcima. Prodajni prostor će kupcima biti atraktivniji ukoliko se na pravi način upravlja njime, pa je zbog toga prilikom istraživanja posebna pažnja usmjerena na zalihe proizvoda na policama, urednost polica i odjeljaka na kojima su proizvodi izloženi. Dobro organizovan izložbeni prostor maloprodajnog objekta Luka kontinuirano je održavan prema principima merchandisinga, vodeći računa da su police i drugi izložbeni prodajni prostor adekvatno opremljeni robom, s akcentom na izbjegavanje situacija premalih zaliha proizvoda i pretrpanih polica. Radi lakšeg snalaženja i bolje informisanosti kupaca o proizvodima, plasman proizvoda na policama se vršio po principu „informativnog izlaganja“. Svi proizvodi su bili izloženi tako da sami „komuniciraju“ sa kupcima, ističući sve bitne informacije (etiketa) kako bi bile uočljivije i lahko dostupne kupcima.

Cijene izloženih proizvoda u prodajnom objektu su jasno i tačno istaknute na vidljivom mjestu što je olakšalo proces kupovine, jer u tom slučaju kupci smatraju da posjeduju relevantne informacije o proizvodu pa im je lakše donijeti odluku o kupovini. Izlaganjem proizvoda iste kategorije, ali iz cjenovno različitih

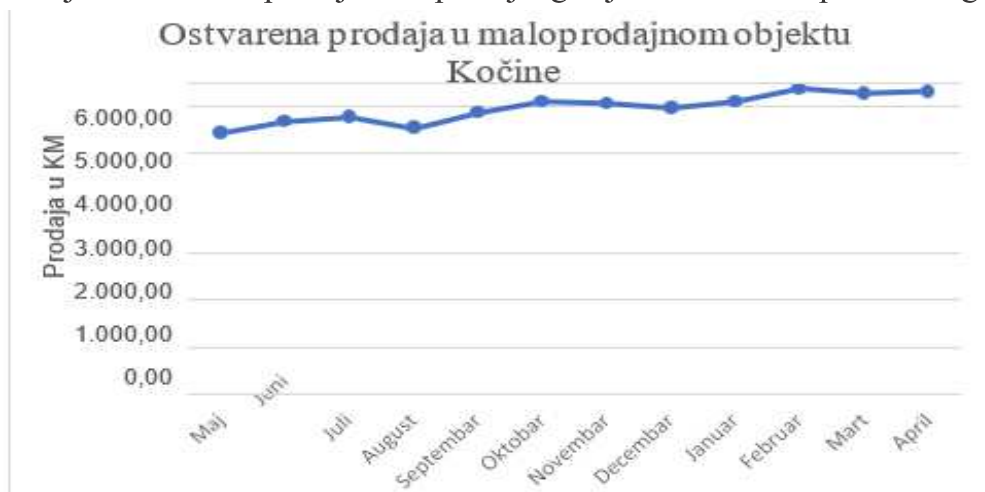
grupa, jednih pored drugih, ispitivala se tvrdnja da li će se proizvodi sa niskim cijenama više kupovati nego proizvodi sa visokim cijenama, ukoliko se kupcima olakša upoređivanje cijena proizvoda. Fokus je stavljen na dvije vrste ribe (sorto) – Eva i Mirela. Proizvodi su bili izloženi u visini očiju kupaca, dok su druge vrste ribe izložene na nižim policama, pa su kupci morali uložiti više truda da pogledaju cijene tih proizvoda. Ovim načinom izlaganja kupcima se omogućilo ne samo upoređivanje cijena, nego i veća sloboda prilikom konačnog odabira kupovine željenih proizvoda, te se nastojalo ispitati da li se može povećati prodaja određenih proizvoda (u ovom slučaju ribe Mirela) dodajući izuzetno skupu alternativu (riba Eva) u istoj kategoriji proizvoda.

Za proizvode kojima je snižena cijena postavljene su posebne naljepnice na police. Naljepnice su izrađene u crvenoj boji kako bi privukle pažnju kupaca. Cilj ovakvog načina komunikacije sa kupcima je bio da kupci usvoje i upamte sadržaj koji im se saopštava, potičući ih na kupovinu proizvoda koji su označeni crvenom bojom. Proizvodi koji su bili na akciji su dodatno izloženi na stalak, jer je cilj bio ispitati da li će se akcijski proizvodi koji su posebno izloženi više kupovati, nego akcijski proizvodi koji nisu posebno izloženi, pa su u tu svrhu korišteni posebno izrađeni znak i stalak kako bi se privukla pažnja kupaca i dodatno potakla kupovina. Iako su proizvodi već imali obilježje (crvene naljepnice) zbog kojih su se isticali na policama, izlaganje na posebnom stalku je povećalo vidljivost i preglednost proizvoda koji su bili na akciji. Kako bi ovakav način izlaganja proizvoda dao najbolje rezultate, stalak je postavljen na ulasku u prodajni objekat blizu kase, u pravcu kretanja kupaca.

Činjenica je da pojedini kupci nemaju dovoljno vremena da razgledaju sve proizvode na policama, vrlo disciplinovano obavljaju svoju kupovinu i kupuju samo ono što im treba. Takve kupce potrebno je dodatno stimulirati, a privremena promotivna mjesta predstavljaju idealan način za privlačenje njihove pažnje, jer su takva mjesta uočljivija, pa je proizvode mnogo lakše zapaziti. Promotivni stalci su postavljeni i pored kase kako bi se dodatno ispitalo da li se proizvodi koji su posebno izloženi više kupuju u odnosu na proizvode koji nisu posebno izloženi.

Proizvodi za djecu, izloženi su na dnu stalka kako bi bili u nivou očiju djece, osiguravajući lahko dostupnost tih proizvoda, a plakat šarenih i veselih boja (čunga lunga žvake) postavljen je uz sami stalak kako bi dodatno privukao pažnju. Zahvaljujući dobro organizovanom prostoru oko kase, omogućeno je izlaganje veće grupacije proizvoda što je povećalo šanse za kupovinu. Proizvodi su izloženi po veličini i boji (npr. boje za kosu) što povećava preglednost izložbenog prostora, a jasno istaknute cijene olakšavaju donošenje odluke o kupovini. Ukoliko analiziramo trend poslovanja maloprodajnog objekta Kočine u aprilu 2021. godine, moguće je zaključiti da je bio pozitivan (Ilustracija 5).

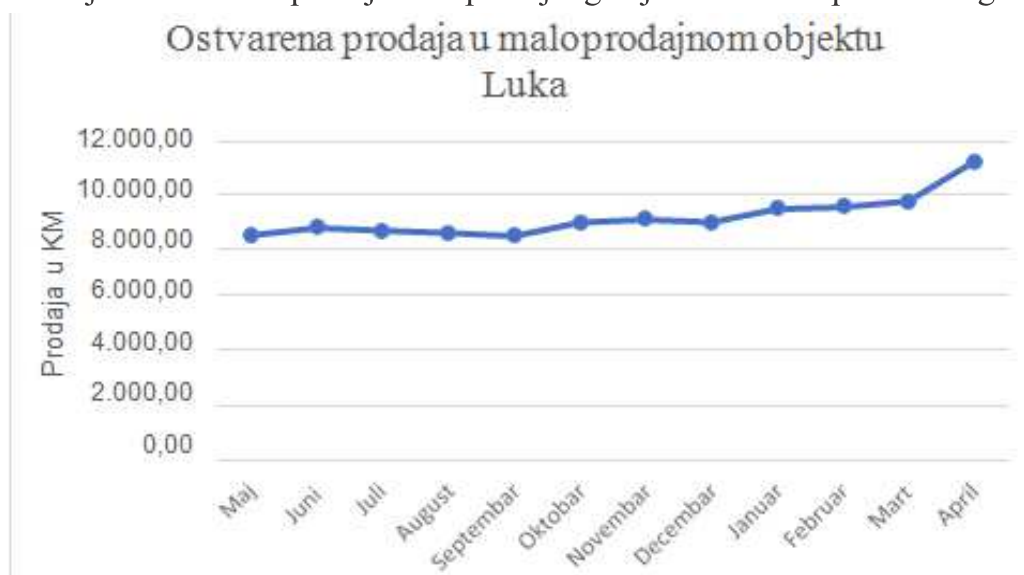
Ilustracija 5-Ostvarena prodaja maloprodajnog objekta Kočine u aprilu 2021.godine



Izvor: Izrada autora

Očekivana prodaja za maloprodajni objekat Kočine iznosila je cca 5.450,00 KM. Ostvarena prodaja u aprilu 2021. iznosi 5.331,65 KM, i nešto je niža od predviđene. S druge strane, prognozirani nivo prodaje u mjesecu aprilu u maloprodajnom objektu Luka iznosio je cca 9.900,00 KM, pod pretpostavkom da se nisu mijenjali faktori koji su do tada utjecali na prodaju, a s obzirom da su se sprovele aktivnosti unaprjeđenja prodaje prema principima merchandisinga, u aprilu 2021. godine prodaja maloprodajnog objekta Luka je iznosila 11.264,20 KM. Ostvarena prodaja u maloprodajnom objektu Hercegovinapromet Luka u mjesecu aprilu prikazana je na Ilustraciji 6.

Ilustracija 6-Ostvarena prodaja maloprodajnog objekta Luka u aprilu 2021.godine



Izvor: Izrada autora

Dobiveni rezultati pokazuju da su implementirane aktivnosti merchandisinga dale željene rezultate - prodaja proizvoda je značajno porasla, uprkos tome što se nisu izveli obimni zahvati preuređenja trgovine, već su se sprovele druge aktivnosti pomoću kojih se značajno poboljšao doživljaj prodajnog prostora, a time i unaprijedilo poslovanje. Pravilnim implementiranjem merchandising pravila o pristupačnosti robe, preglednosti izloženih proizvoda, označavanju proizvoda i vidljivosti cijena, te urednosti polica, doprinijelo je povećanju prodaje u maloprodajnom objektu Luka. Poštovanjem navedenih načela o izlaganju robe u maloprodajnom objektu Luka ne samo da se omogućila veća pristupačnost proizvoda, već i skladnost u izlaganju, pa su se kupci lakše snalazili prilikom kupovine.

Jedna od aktivnosti unaprjeđenja prodaje je bila i isticanje akcijskih proizvoda na policama posebno dizajniranim naljepnicama. Vrijednost prodaje akcijskih proizvoda u aprilu 2021. godine u maloprodajnom objektu Luka iznosila je 4.028,925 KM, dok je u maloprodajnom objektu Kočine prodato proizvoda u vrijednosti 1.949,175 KM. Snižanjem cijena proizvoda na određeni vremenski rok, i dodatnim promovisanjem te akcije (adekvatnim naljepnicama na mjestima izlaganja), podsticalo se kupce na kupovinu „uvjeravajući“ ih da im ti proizvodi upravo trebaju u tom trenutku, jer postoji mogućnost da proizvodi neće biti na akciji kada dođu drugi put u trgovinu. Kupci postaju podložni kupovini ne samo zbog fenomena „straha od propuštenih prilika“, već i zbog urođene želje za štednjom. Kupci su bili više zainteresovani za kupovinu jer im je, zahvaljujući posebno izrađenim naljepnicama, bilo predočeno koliko mogu uštediti prilikom kupovine proizvoda koji su bili na akciji.

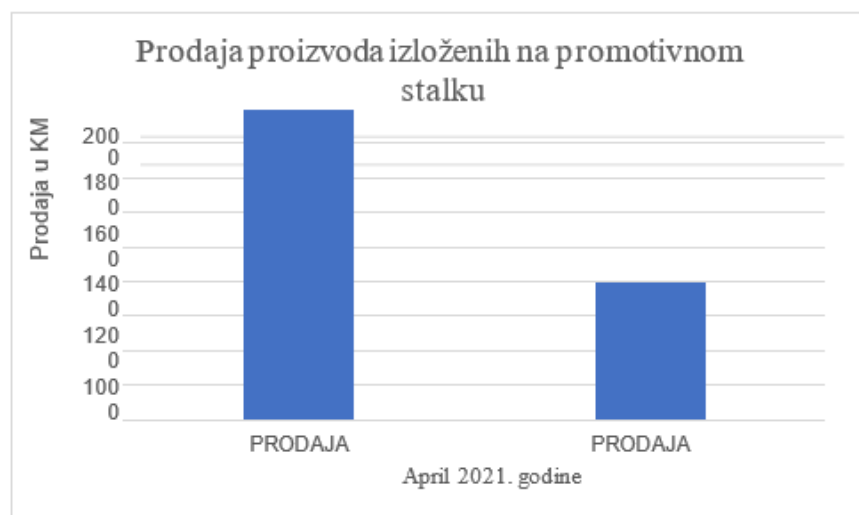
Ilustracija 7-Ostvarena prodaja akcijskih proizvoda



*Izvor: Izrada autora*

Za razliku od maloprodajnog objekta Luka, u maloprodajnom objektu Kočine nisu se implementirale merchandising aktivnosti, jer je on služio kao kontrolni objekat, proizvodi se nisu posebno isticali na policama pa su kupci trebali odvojiti više vremena kako bi pregledali izloženu robu u prodajnom objektu. Za dodatnu atraktivnost proizvoda postavljen je i stalak na samom ulasku u objekat Luka, u tzv. prvom kvadrantu prodajnog prostora. Postavljanjem stalka u tom kvadrantu povećala se atraktivnost izloženih proizvoda, jer je pri ulasku u trgovinu pažnja kupaca najveća i imaju na raspolaganju sav budžet raspoloživ za kupovinu. Izloženi proizvodi su bili iz dvije kategorije hrana i piće i hemija/ostalo. U okviru prve kategorije na stalku je bilo izloženo ukupno 30 proizvoda, a iz druge kategorije 9 proizvoda. Ilustracija 8. prikazuje prodaju proizvoda koji su izloženi na promotivnom stalku u maloprodajnom objektu Luka.

Ilustracija 8-Prodaja proizvoda izloženih na promotivnom stalku



*Izvor: Izrada autora*

Evidentno je da su aktivnosti merchandisinga, koje su se sprovele u objektu Luka, pozitivno utjecale na poslovanje i rezultirale time da je prodaja ostvarena u maloprodajnom objektu Luka (1.758,6 KM) značajno nadmašila prodaju ostvarenu u maloprodajnom objektu Kočine (782,25 KM). Dodatno izlaganje akcijskih proizvoda na stalku povećalo je prodaju prvenstveno privlačeći pažnju kupaca zbog atraktivnog izlaganja, proizvodi su bili vrlo lahko uočljivi (jer je privremeno mjesto izlaganja stalka bilo na direktnoj liniji kretanja kupaca), te su kupci, koji nemaju dovoljno vremena da razgledaju sve proizvode na policama, bili još više stimulirani da kupuju.

S druge strane, za kupce u maloprodajnom objektu Kočine je bilo neophodno da se kreću kroz čitav prodajni prostor kako bi vidjeli proizvode koji su bili na

akciji, a s obzirom da nisu bili dodatno stimulisani gubili su na interesovanju, raspoloživi budžet za kupovinu se smanjivao te je i prodaja bila značajno manja. Prodaja proizvoda izloženih pored kase prikazana je na Ilustraciji 9. Vrijednost prodaje ovih proizvoda maloprodajnog objekta Luka iznosi 191,8 KM, a za objekat Kočine 117,6 KM, čime je ustanovljeno da se proizvodi koji su posebno izloženi više kupuju u odnosu na proizvode koji nisu posebno izloženi. Dodatnim izlaganjem proizvoda pored kase povećala se vidljivost i atraktivnost proizvoda.

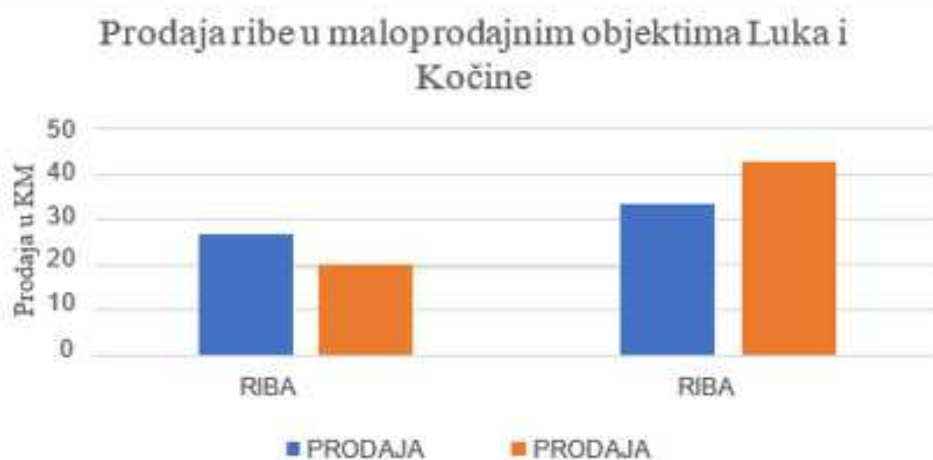
*Ilustracija 9-Prodaja proizvoda izloženih pored kase za april 2021.*



*Izvor: Izrada autora*

Rezultati aktivnosti postavljanja skupe kategorije proizvoda među proizvode koji su nižeg cjenovnog ranga su pokazali da je cijena igrala značajnu ulogu prilikom kupovine. Ostvarena prodaja ribe Eva u maloprodajnom objektu Luka iznosila je 33,05 KM, dok je u objektu Kočine ona iznosila 42,55 KM. S druge strane, prodaja ribe Mirela u trgovini Luka iznosila je 26,4 KM a u trgovini Kočine 19,8 KM (Ilustracija 10). S obzirom da se kupcima ovakvim načinom izlaganja omogućila veća sloboda u kompariranju cijena navedenih proizvoda rezultati su pokazali da je veći broj kupovina zabilježen kod proizvoda nižeg cjenovnog ranga.

Ilustracija 10-Prodaja ribe u maloprodajnim objektima Luka i Kočine - april 2021. god



*Izvor: Izrada autora*

Ovi rezultati su pokazali da su kupci više kupovali proizvode sa niskim cijenama nego proizvode sa visokim cijenama. Posmatranjem i analiziranjem kupaca prilikom kupovine navedenih proizvoda uočeno je da su kupci, koji nisu imali mnogo vremena za kupovinu i analiziranje svih izloženih cijena riba, zadržavali svoju pažnju na polici koja se nalazila u visini njihovih očiju te su se opredijelili za jeftiniju varijantu proizvoda. Međutim, kupci koji su vjerni brendu Eva nastavili su da kupuju te proizvode bez obzira na ponudu jeftinijih proizvoda na istom mjestu izlaganja. Za razliku od maloprodajnog objekta Luka, u maloprodajnom objektu Kočine skuplji proizvodi su izloženi u liniji očiju kupaca, dok su jeftinije ribe izložene na nižim policama, pa je kupcima bilo otežano upoređivanje svih cijena riba.

## ZAKLJUČAK

U savremenom potrošačkom društvu u kojem se teži materijalnom izobilju i sve većoj potrošnji, nastoji se što preciznije odrediti ponašanje potrošača prilikom kupovine kako bi se kreirale adekvatne metode kojima se želi povećati prodaja. Ponašanje potrošača je vrlo dinamičan proces, jer se potrošačko društvo konstantno mijenja i razvija, te se u skladu s tim mijenja i pristup preduzeća u pogledu prezentacije svojih proizvoda, s ciljem poticanja kupaca na kupovinu. Uspješna prodaja nije samo slučajnost, pozitivna odluka o kupovini rezultat je odgovora na psihološke podražaje pojedinca na informacije koje mu se plasiraju na prodajnom mjestu. Moderni kupac donosi više odluka unutar prodavnice nego što

je to bio slučaj nekada prije, samo mali procenat realizovanih kupovina zasnovan je na logičkom stavu, pa je iz tih razloga neophodno konstantno unapređivati postojeće metode za povećanje obima prodaje i razvijati nove instrumente koji će pomoći u jačanju konkurentske pozicije na tržištu, prepoznavanju specifičnih potreba kupaca, blagovremenom ispunjavanju njihovih zahtjeva i stvaranju dugoročnih lojanih odnosa.

Sve veća i jača konkurencija na tržištu zahtijeva od maloprodajnih objekata da se diferenciraju kako bi opstali, jer kupovina za neke kupce više nije nužna aktivnost već svojevrsan vid zabave. Imajući navedeno na umu, za opstanak na tržištu nije dovoljno da maloprodajni objekti „samo“ prodaju proizvode, već ponude i posebno iskustvo kupovine jedinstvenim izlaganjem robe i ugodnim okruženjem u trgovini, što će u konačnici rezultirati pozitivnim prodajnim ishodom. Navedene aktivnosti za poboljšanje prodaje i prodajnog procesa općenito su sastavni dio merchandising aktivnosti čije se djelovanje ispitivalo sprovođenjem eksperimenta na maloprodajnim objektima Hercegovinapromet Luka i Kočine. Prodajni rezultati pokazuju da je zahvaljujući efikasnoj implementaciji merchandising pravila u maloprodajnom objektu Luka povećana prodaja u mjesecu aprilu 2021. godine, čime je utvrđeno da efikasno planirane i implementirane tehnike merchandisinga u maloprodajnim objektima utječu na poboljšanje prodaje.

## LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, B., Sikavica, P., Pološki-Vokić, N. (2008), *Temelji menadžmenta*, Školska knjiga, Zagreb.
2. Cvijović, J., Kostić-Stanković, M., Petronijević, M. (2014), *Uloga unapređenja prodaje u izgradnji brenda*, Anali poslovne ekonomije, No. 10.
3. Čičić, M., Husić, M., Kukić, S., (2009), *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru.
4. Fehrić, F., Jerković, D. (2011), *Marketing komuniciranje u funkciji uspješne prodaje*, Časopis za ekonomiju i politiku, No. 28.
5. Harlow Mađarac, S., Stojanović, S. (2009), *Space management u funkciji povećanja prodaje*, Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu IX, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
6. Jobber, D., Lancaster, G. (2009), *Selling and Sales Management*, 8<sup>th</sup> edition, Prentice Hall.
7. Mintzberg, H. (et.al.) (2003), *The Strategy Process; concepts, contexts, cases*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
8. Pickton, D., Broderick, A. (2005), *Integrated Marketing Communications*, 2<sup>nd</sup> edition, Prentice Hall, Harlow.

9. Porter, M. E. (2008), *Konkurentska prednost: postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja*, Zagreb: Masmmedia.
10. Thompson, A. A. (2008), *Strateški menadžment: u potrazi za konkurentskom prednošću, teorija i slučajevi iz prakse*, Zagreb: Mate; Zagrebačka škola ekonomije i managementa.

**Internet izvori:**

1. <https://www.forbes.com/sites/baininsights/2014/07/10/from-shelf-to-checkout-how-brands-can-stand-out-at-stores/#4ccd2a3513c1>, pristup stranici: 19.09.2020.
2. <https://www.rmservicing.com/industry-updates.aspx>, pristup stranici: 15.12.2020.
3. <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-sales-merchandising-22887.html>, pristup stranici: 10.09.2020.