

VELIKI TRGOVINSKI LANCI U SVETU I PROMENA KONKURENTSKIH ODNOSA

THE GLOBAL RETAILERS AND CHANGES IN COMPETITION RELATIONS

*Dr Ivan Stošić**
*Dr Zvonko Brnjas***
*Mr Zoran Rajković****

Apstrakt

U radu je prezentiran pregled osnovnih razvojnih tendencija kada su u pitanju najveći trgovinski lanci u svetu, kao i analiza atraktivnost pojedinih tržišta zemalja u razvoju. Na osnovu toga, analizirajući osnovne karakteristike trgovine na malo u Srbiji, ukazano je na značaj, ali i otvorene probleme koje ulazak velikih trgovina sa stranim kapitalom unosi kada je u pitanju promena konkurentskih odnosa.

Ključne reči: *ukupna inflacija, bazna inflacija, inflatorna očekivanja*

Abstract

The basic development trends of leading global retailers and the analysis of specific emerging markets attractiveness have been presented in this paper. Starting from these aspects, based of main characteristics of Serbian retail market, the role of foreign retailers, as well as some open questions considering their entering on local market have been analyzed.

Key word: *global retailers, retail, competition, strategy*

* Dr Ivan Stošić, naučni saradnik, Institut ekonomskih nauka, Beograd

** Dr Zvonko Brnjas, Beogradska bankarska akademija, Beograd

*** Mr Zoran Rajković, istraživač-saradnik, Institut ekonomskih nauka, Beograd

Uvod

Tokom poslednjih 10-15 godina događaju se dramatične promene u strukturi svetske trgovine na malo, koje se ogledaju pre svega kroz intenzivne procese koncentracije, konsolidacije i internacionalizacije poslovanja u ovoj delatnosti. Osim toga, dolazi do izmene strukture prodajnih formata (srazmerno brži razvoj velikih, modernih formata, redefinisanja formi i uloge malih i specifičnih formata, rasta značaja outdoor prodaje, bržeg razvoja „on line« prodaje i sl.) i smanjenje broja malih privatnih nezavisnih radnji, razvoja menadžerskih znanja i veština, intenzivnijeg tehnološkog razvoja, usvajanja novih vidova saradnje sa ključnim partnerima (dobavljačima, interesnim grupama na tržištu, konkurentima i sl.), razvoj loyalty programa, povećanje udela »private labels«, razvoja socijalne odgovornosti velikih trgovinskih lanaca i generalno kvalitetnijih odnosa sa potrošačima, itd.

Zato se analiza tržišnih struktura i stepena koncentracije u trgovini na malo Srbije mora, s jedne strane, zasnovati na analizi ključnih razvojnih trendova u ovoj oblasti u svetu, a sa druge strane, nalaženju određenih posebnosti i specifičnosti karakterističnih za našu zemlju.

Vodeći trgovinski lanci u svetu i Evropi

Ključna obeležja razvoja maloprodaje u svetu su ukupnjavanje i rast velikih svetskih lanaca trgovine, koje preuzimaju sve značajniju ulogu i mesto u ukupnom prometu. Prema sprovedenim istraživanjima (1.) 250 vodećih maloprodajnih lanaca u svetu je u 2006. ostvarilo promet od 3.25 triliona US\$ ili 8% više nego u 2005. godini. Ove kompanije, zahvaljujući svojim superiornim performansama ostvaruju povoljne poslovne rezultate. Naime, od 250 najvećih maloprodajnih lanaca u svetu svega 36 je zabeležilo pad prodaje, a svi ostali rast. Praktično svi maloprodajni lanci, sem 7, su ostvarili dobit, s tim da je prosečna stopa neto profita (ROS) ovih najvećih svetskih kompanija iznosila 3.6%.

U ukupnoj strukturi prometa 250 najvećih maloprodajnih lanaca u svetu dominiraju trgovine iz SAD sa učešćem od oko 37%, zatim slede trgovine iz Japana (oko 12%), Velike Britanije (8%), Nemačke (7%) i Francuske (6%). Ipak, poslednjih godina uočava se da se na ovoj listi svetskih giganta pojavljuje sve veći broj kompanija iz Rusije (X5 Retail Group NV, Euroset Group) i Kine (Suning Appliance Co. Gome Appliances Holding Limited, Dalian Dashang).

U poslovanju ovih kompanija izraženi trendovi internacionalizacije poslovanja i sve veća orijentacija ka proširenju njihove aktivnosti van okvira matične zemlje, što prema sprovedenim istraživanjima (1.) na osnovu analize Q racija doprinosi povećanju vrednosti akcija ovih firmi.

Tabela 1. Vodeći svetski trgovinski lanci u maloprodaji u 2006. godini

Naziv/ matična zemlja	Promet (mlrd. USD)	Broj prodavnica (2005)	Broj zemalja u kojima posluje
Wal-Mart Stores- SAD	344,9	6.380	16
Carrefour- Francuska	97,9	12.179	36
The home Depot- SAD	90,8	-n/a-	7
Tesco- Velika Britanija	80,0	2.365	12
Metro Group- Nemačka	74,9	2.458	31
Kroger- SAD	66,1	3.726	1
Target Corp. - SAD	59,5	-n/a-	1
Costco- SAD	59,4	460	8
Sears, Velika Britanija	53,1	-n/a-	5
Schwarz Group- Nemačka	52,4	7.299	22
Aldi- Nemačka	50,0	7.788	15
Walgreens- SAD	47,4	4.963	2
Loewe Corp. - SAD	46,9	-n/a-	1
Rewe- Nemačka	45,8	11.242	14
Seven & I - Japan	43,8	21.136	19

Izvor: 2008 Global Power of Retailing, Deloitte Touche Tohmatsu

Od 25 najvećih najvećih trgovinskih lanaca u svetu, 12 kompanija je poreklom iz Evrope. Matična tržišta ovih kompanija karakteriše intenzivna konkurencija, sve veći pritisak na sniženje cena (i rastuća popularnost diskonta), neophodnost inovacija, ne samo u tehnologiji poslovanja i modernizaciji objekata, već i u izgradnji novih relacija sa ostalim učesnicima na tržištu. Opstanak i rast u tim uslovima je vezan za izgradnju i jačanje lojalnosti kupaca, cenovnu konkurentnost i stalne inovacije. Tokom poslednjih nekoliko godina uvedene su značajne inovacije u poslovanju maloprodaje na razvijenim tržištima: ekspanzija "on line" prodaje, modifikacije prodajnih formata, nove usluge i ambijent u prodajnim objektima koji bi kupovinu učinili što prijatnijom, kao i pažljivo upravljanje asortimanom. Mnoge trgovine koje su bile dominantno usmerene na prehrambene proizvode proširile su ponudu uvođenjem raznovrsnih neprehrambenih artikala, bilo u istim objektima ili razvojem specijalizovanih lanaca (napr. za tehničku robu, DIY, drogerije).

Usled sve većeg pritiska na matičnim tržištima, mnoge kompanije su proširile poslovanje na druga, strana tržišta. S obzirom na visok stepen razvijenosti, a često i saturaciju tržišta maloprodaje, ograničenu ponudu dobrih lokacija, ozbiljnu koncentraciju i potrebu definisanja jasne marketing strategije pri ulasku na tržišta drugih razvijenih zemalja, to je većini evropskih kompanija u proteklih 10-15-tak

godina bio znatno atraktivniji ulazak na brzo rastuća tržišta zemalja nekadašnjeg socijalističkog bloka i drugih nerazvijenih zemalja. Otvaranje tržišta bivših socijalističkih zemalja Centralne i Istočne Evrope dalo je velikih podsticaj širenju "na istok", tako da su zapadne kompanije u relativno kratkom roku postale veoma značajne na ovim tržištima, što potvrđuju i naredni podaci.

Tabela 2. Najveći trgovinski lanci u Centralnoj Evropi* na kraju 2005. godine

Trgovinske kompanije/lanci koji posluju u regionu	Promet u regionu u 2005. -miliona EUR-	Udeo na tržištu regiona u %
Metro Group (Metro Cash&Carry, Real, Praktiker)	9.651	8,0
Carrefour (Carrefour, Dia, Champion)	4.504	3,8
Tesco	4.433	3,7
Schwarz Group (Lidl, Kaufland)	3.534	2,9
Rewe (Billa, Penny, Selgros)	3.523	2,9
Ahold (Hypernova, Albert)	3.270	2,7
Tengelmann (OBI, Plus)	2.243	1,9
Mercator (Mercator, Hura)	1.969	1,6
Auchan	1.767	1,5
SPAR-Austria (Interspar, Kaiser's)	1.615	1,3

Izvor: PlanetRetail

Napomena:

*Zemlje obuhvaćene ovim pregledom: Albanija, BiH, Bugarska, Hrvatska, Kipar, Češka, Estonija, Grčka, Litvanija, Mađarska, Makedonija, Poljska, Rumunija, Srbija i Crna Gora, Slovačka, Slovenija.

** stanje krajem 2005.120

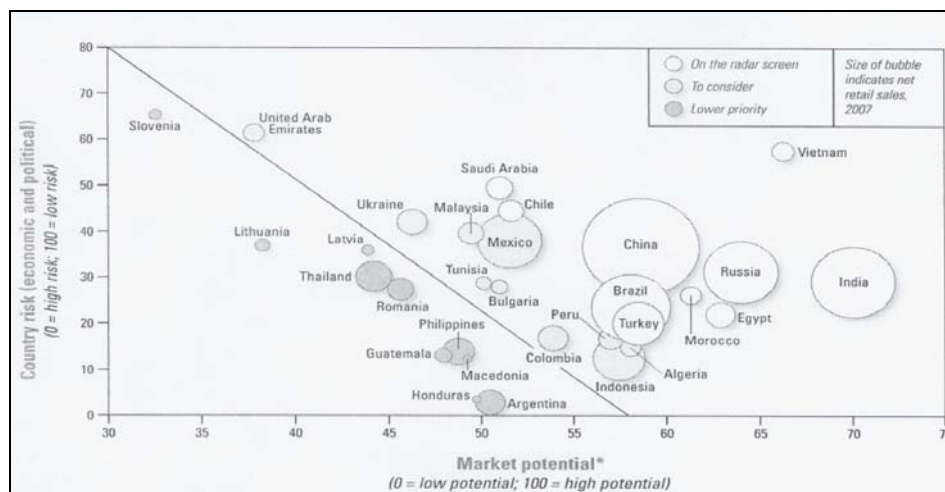
Atraktivnost za investiranje u maloprodaju za tržišta zemlja u razvoju

Pozicije i atraktivnost pojedinih zemalja za investiranje u maloprodaju se vremenom menjaju, o čemu svedoči i promena ranga prema A.T. Kearney' GRDI (*Global Retail Development Index*) za tržišta zemalja u razvoju. GRDI pomaže potencijalnim investitorima da rangiraju zemlje prema stepenu atraktivnosti za ulazak/ širenje i uopšte definisanje strategije. Rangiranje se određuje na bazi većeg broja varijabli, grupisanih u 4 kompozitna faktora. Ocene GRDI za 30 tržišta u razvoju u 2006. pokazuju da su na prvom mestu tržišta Vijetnama i Indije, ispred Rusije i Kine.

**Tabela 3. A.T. Kearney' GRDI (Global Retail Development Index)
za 2006. godinu**

Zemlja	Country risk	Tržišna atraktivnost	Saturacija tržišta	Vremenski faktor (brzina)	Ukupno
<i>Ponder faktora</i>	25%	25%	25%	25%	
Vijetnam	57	34	67	99	88
Indija	29	39	78	93	80
Rusija	31	52	50	90	72
Kina	36	50	45	82	67
Egipat	22	34	90	64	66
Maroko	26	36	80	68	66
Saudi Arabija	49	40	63	50	62
Čile	44	52	45	58	60
Brazil	23	60	60	54	60
Turska	20	53	59	64	58
Meksiko	38	59	40	56	57
Alžir	15	34	90	50	55
Malezija	40	44	43	61	55
Peru	17	34	82	79	55
Indonezija	13	41	71	60	55
Bugarska	28	32	42	41	53
Ukrajina	42	40	38	60	51
Tunis	29	34	76	41	51
Kolumbija	17	49	56	57	51
UA Emirati	61	37	32	45	50
Latvanija	36	32	27	73	48
Rumunija	27	30	21	85	45
Slovenija	65	28	12	58	43
Tajland	30	39	33	61	42
Makedonija	13	20	74	53	41
Filipini	14	46	76	24	41
Gvatemala	13	15	87	41	40
Argentina	3	51	42	59	38

Izvor: A.T. Kearney Emreging Opprtunities for Global Retailers

Slika 1. Portfolio matrica atraktivnosti tržišta maloprodaje

Izvor: A.T. Kearney Emerging Opportunities for Global Retailers, 2008

Interesantno je da se u 2006. godini na listi nalaze i pojedine zemlje nastale iz SFRJ Slovenija (23 pozicija) i Makedonija (25 pozicija), u nekim ranijim godinama, Hrvatska i BiH, ali ne i Srbija.

Osnovne karakteristike maloprodaje u Srbiji

Duboka kriza tržišta, koja se odvijala početkom 90-tih godina, uslovlila je raspad do tada vladajućeg tradicionalnog modela distributivne trgovine u Srbiji. Rezultat je bio stihijski razvoj, velika usitnjenost, minimalna ulaganja u modernizaciju, sve veće zaostajanje za aktuelnim, vrlo dinamičnim trendovima na evropskom tržištu. U poslednjih nekoliko godina primetna je transformacija ovog sektora koja dobija na ubrzanju. Mada je reč o veoma dinamičnom segmentu, na kome su promene intenzivne i česte, sadašnji stadijum razvoja maloprodaje Srbije karakteriše sledeće:

- Ograničeni broj tipova prodajnih formata, sa malim udelom velikih modernih formata (hipermarketa, diskonta i Cash & Carry), a u zemlji se tek grade prvi šopinig molovi,
- Broj malih radnji (STR) je još veliki, posebno u odnosu na tržišta razvijenih zemalja,
- Opadanje uticaja sivog tržišta, čije je učešće tokom 90-tih bilo ogromno,

- Stvaranje prvih nacionalnih lanaca (Maxi, Rodić), za razliku od preovlađujućeg višedecenijskog koncepta lokalnih trgovina,
- Započet proces ukрупnjavanja i konsolidacije
- Formiranje prvog domaćeg udruženja lokalnih trgovina (CBA),
- Smanjenje broja veleprodaja i njihova sve brža orijentacija na maloprodajne objekte,
- Nizak nivo razvijenosti non-store prodaje (internet, kataloška prodaja),
- Skroman nivo opremljenosti prodajnih mesta,
- Skroman nivo marketing aktivnosti, ali sa tendencijom bržeg razvoja,
- Trgovačke marke su skromno zastupljene, a glavni generatori su inostrani lanci,
- Ulazak trgovina iz država nekadašnje SFRJ, prvo *Mercator*, potom *Konzum* (Agrokor) i nedavno *KTC* (otvaranje prvog trgovinskog centra u Subotici), *TUŠ*-a
- Dolazak velikih svetskih kompanija (Metro, Intermarshe)

Značaj inostranih trgovinskih lanaca za nivo konkurencije u trgovini na malo Srbije

Interne sposobnosti i slabe strane poslovanja velikih inostranih trgovinskih lanaca mogu se, uz brojne individualne specifičnosti, globalno okarakterisati na sledeći način:

SWOT matrica stranih trgovinskih lanaca

Jake strane	Slabe strane
<ul style="list-style-type: none"> ▪ konkurentniji nivo cena i mnogobrojne akcijske prodaje ▪ širok prodajni i raznovrstan asortiman ▪ visok nivo usluge, prodajni ambijent i ljubaznost prodajnog osoblja ▪ imidž ▪ razvoj različitih, a pre svega velikih formata prodaje (hipermarketi, supermarketi) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ izražen trend ka koncentraciji i kupovini manjih aktera ▪ superioran odnos u odnosu na veći broj posebno lokalnih ▪ dobavljača nemogućnost opstanka malih radnji u uslovima jačanja konkurencije

Eksterne šanse	Eksterne pretnje
<ul style="list-style-type: none"> ▪ rast kupovne moći ▪ promene navika potrošača ▪ razvoj novih oblika „outdoor”prodaje 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sve intenzivnija konkurencija ▪ saturacija tržišta i ograničena tražnja ▪ promene u strukturi globalnog tržišta (relativno smanjenje učešća SAD, rast tržišta Kine, Indije i tranzicionih ekonomija) ▪ potreba velikih investicionih i finansijskih ulaganja ▪ potrošači sve zahtevniji

Izvor: na Bazi Planet retail Biweekly news review, PMR Publication

Navedene karakteristike, a pre svega prevlast pozitivni nad negativnim efektima, utiču da se, u cilju povećanja nivoa konkurencije i stvaranja željenih tržišnih struktura, u većini zemalja, u tranziciji, pa i u Srbiji, teži za što većim privlačenjem inostranih trgovinskih lanaca. Međutim, to je skopčano sa brojnim problemima i otporima, počev od niske atraktivnosti pojedinih tržišta (koja su rizična i nedovoljno privlačna za strane kompanije), pa do otpora lokalnih aktera.

U oblasti maloprodaje postoji pravilo da što je tržište razvijenije i ima veći stepen koncentracije, to je ulazak stranih lanaca više otežan. Ipak, razvijenost tržišta maloprodaje, kao i stepen koncentracije se znatno razlikuje po zemljama. Povećani stepen koncentracije predstavlja jednu od karakteristika maloprodaje u većini razvijenih zemalja u Evropi. Posebno visok stepen koncentracije imaju Slovenija i Švedska, gde je učešće vodeći, 5 kompanija u maloprodaji veće od 70%, zatim Velika Britanija, Švajcarska i Danske gde je učešće vodećih 5 kompanija u maloprodaji veće od 60%, dok najmanje učešće 5 vodećih kompanija u Turskoj, Poljskoj i Rumuniji ispod 20% (4).

Na tržištu visokog nivoa konkurentnosti nijedan akter ne može u dužem periodu značajnije povećati prodajne cene, a da se to ne odrazi negativno na njegov obim prometa i tržišnu poziciju. Stoga je ulazak stranih trgovinskih lanaca potreban i neophodan, ali se nameće pitanje da li se vodeći svetski lanci mogu privući da posluju na tržištu Srbije, i da li oni neće, kao što je to bio često slučaj do sada, svoju strategiju cena, u cilju sticanja što većih profita u kratkom roku (radi brzog povraćaja uloženog kapitala), prilagoditi uslovima na domaćem tržištu?

Literatura

1. 2008, Global Power of Retailing, Deloitte Touche Tohmatsu 2008.
2. Planet Retail Biweekly News Review, PMR Publication 2008.
3. A.T. Kearney Emerging Opportunities for Global Retailers, 2008.
4. IGD European Grocery Retailing 2006.