

# Najveći maloprodajni lanci u svijetu i EU

---

**Sabljak Lončarić, Jasminka**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:146464>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-05**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital repository of the Libertas International University](#)



MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE LIBERTAS  
ZAGREB

IME I PREZIME: JASMINKA SABLJAK LONČARIĆ

ZAVRŠNI RAD

NAJVEĆI MALOPRODAJNI LANCI U SVIJETU I EU

ZAGREB, travanj 2019.

MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE LIBERTAS  
ZAGREB

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
POSLOVNA EKONOMIJA

NAJVEĆI MALOPRODAJNI LANCI U SVIJETU I EU

KANDIDAT: JASMINKA SABLJAK LONČARIĆ

MENTOR: DRAŽENKA ČOSIĆ, univ.spec.oec.

ZAGREB, travanj 2019.

## Sadržaj

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Metode korištene u radu i izvori podataka .....	1
1.3. Struktura rada .....	2
2. POJMOVNO ODREĐENJE TRGOVINE NA MALO.....	3
2.1. Definicija trgovine na malo .....	3
2.2. Oblici poduzeća trgovine na malo.....	6
3. UTJECAJ MAKROEKONOMSKIH POKAZATELJA NA TRGOVINU NA MALO .....	10
3.1. Sjedinjene Američke države i protekcionizam.....	10
3.2. Eurozona.....	12
3.3. Kina.....	12
4. NAJVEĆI MALOPRODAJNI TRGOVAČKI LANCI .....	14
4.1. U svijetu .....	14
4.2. Europska unija .....	16
4.3. Republika Hrvatska .....	19
4.4. Geografska analiza trgovine na malo .....	22
5. ZAKLJUČAK .....	26
PREGLED LITERATURE .....	27
POPIS SLIKA .....	28

# 1. UVOD

Maloprodaja kao djelatnost obuhvaća sve aktivnosti vezane za prodaju robe i usluga krajnjim potrošačima odnosno stanovništvu za osobnu upotrebu ili upotrebu u kućanstvu te predstavlja sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod u osobnoj, obiteljskoj i kućanskoj uporabi. Krajnji potrošači su fizičke osobe koje kupuju proizvode za osobnu upotrebu u domaćinstvu, dakle u neposlovne svrhe. Budući da djelatnost maloprodaje vrši prodaju robe i usluga krajnjim potrošačima, direktno utječe na realizaciju osnovnog marketing principa “zadovoljenje potreba i želja potrošača“. U funkcionalnom smislu trgovina na malo shvaća kao gospodarska djelatnost nabave i prodaje trgovačke robe i drugih usluga za konačnoga potrošača, bez obzira na to tko (koji subjekt) obavlja tu djelatnost. Na promet trgovine na malo utječu različiti makroekonomski pokazatelji, te snažna konkurencija i ponašanje potrošača.

U sustavu marketinga trgovina na malo važna je i zbog toga, što ona predstavlja njegov najdinamičniji podsustav. Maloprodaja također predstavlja veliki izvor marketing informacija o stavovima, željama i potrebama potrošača, s obzirom da ima direktan kontakt s potrošačima. Maloprodajom se bave trgovci na malo, ali u nekim slučajevima i proizvođači i veletrgovci kada proizvode prodaju izravno krajnjem potrošaču, no to je više iznimka nego pravilo. U radu su prikazane specifičnosti poslovanja najvećih maloprodajnih trgovačkih lanaca u svijetu i Europi.

## 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada su maloprodajni trgovački lanci u svijetu i Europi. Cilj rada je analizirati globalni maloprodajni sektor trgovačkih lanaca i usporediti najveće maloprodajne trgovačke lance.

## 1.2. Metode korištene u radu i izvori podataka

Prilikom izrade ovog rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. Teorijski dio rada uglavnom se temelji na sekundarnim izvorima. Konkretnije, na pregledu literature autora koji su se ili se još uvijek bave maloprodajom. Izvori podataka praktičnog dijela rada sastavljeni su od sektorskih analiza ekonomskog instituta u Zagrebu i Deloitte analiza 250

najvećih trgovačkih lanaca diljem svijeta te ostalih relevantnih izvora i primarnog su karaktera. Metode korištene u radu su pregled literature, induktivno i deduktivno zaključivanje, te komparacija.

### 1.3.Struktura rada

Rad se sastoji od pet poglavlja. U prvom poglavlju prikazane su metode i izvori podataka korišteni u radu te predmet, cilj i struktura rada. U drugom dijelu teoretski je definirana trgovina na malo. U trećem dijelu prikazani su čimbenici koji na globalnoj razini utječu na maloprodajne lance. U četvrtom dijelu prikazani su najveći maloprodajni trgovački lanci u svijetu, EU i Republici Hrvatskoj. U petom dijelu iznesen je zaključak.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE TRGOVINE NA MALO

### 2.1. Definicija trgovine na malo

Trgovina na malo obuhvaća sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod u osobnoj, obiteljskoj i kućanskoj uporabi. U sustavu marketinga trgovina na malo važna je i zbog toga, što ona predstavlja njegov najdinamičniji podsustav. Najvažniji je dio trgovine na malo maloprodaja koja se još uvijek najvećim dijelom obavlja u prodavaonicama kao “stacionarnim” poslovnim jedinicama, ali se sve više razvijaju i izvan prodavaoničke poslovne jedinice:<sup>1</sup>

- a) pokretna maloprodaja
- b) daljinska maloprodaja.

Pokretnu maloprodaju čine: ambulatna maloprodaja, maloprodaja “od vrata do vrata”, maloprodaja na tržnicama, sajmovima i sl.) a daljinsku maloprodaju: telefonska maloprodaja, maloprodaja uz pomoć kataloga i poštanskih pošiljki i elektronička maloprodaja uz “virtualnu” prodavaonicu i “virtualni” novac. Naime, prodavaonica je poslovna jedinica za neposrednu prodaju krajnjim potrošačima u posebno uređenom prostoru prilagođenom obujmu i zahtjevima proizvoda koji su predmet prodaje.<sup>2</sup>

Od pojma trgovine na malo treba razlikovati maloprodaju, koja je podređen pojam, jer se radi samo o prodaji na malo. Dakle, to označava samo onaj dio trgovine na malo koji se odnosi na prodaju na malo, budući da maloprodajno poduzeće može imati nabavu organiziranu istodobno i za trgovinu na veliko. Maloprodaja označava i prodaju na malo koju obavljaju i netrgovinski poslovni subjekti i s tog gledišta maloprodaja je širi pojam od institucijske trgovine na malo.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Segetlija, Z. (2005), Razvojne tendencije i strukturne promjene u Hrvatskoj trgovini na malo. Ekonomski pregled. str.40.

<sup>2</sup> Rocco, F. (1993.), Rječnik marketinga. Zagreb: Masmedija. str- 336.

<sup>3</sup> Segetlija, Z., Lamza-Maronić, M.,(1999.), Strategija maloprodaje, Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, str. 10.

Mnogi su autori pokušali identificirati i razvrstati obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica. Na osnovi njihovih podjela moglo bi se ovako navesti obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica:<sup>4</sup>

- a) veličina (zaposleni, površina, promet, zalihe i dr.)
- b) asortiman i raznolikost
- c) obilježja lokacije
- d) oblik kontakta s kupcem
- e) način posluživanja i naplate
- f) pravni oblik i financiranje
- g) obilježja poduzeća ili kooperacijske tvorevine kojoj pripada
- h) konceptijska obilježja instrumenata marketinške politike.

Distributivna trgovina pozicionirana je između ponude i potražnje na tržištu s obzirom da obuhvaća stalno kupovanje različitih vrsta roba od proizvođača u količinama, na način i na mjestu koji odgovara zahtjevima potrošača. Maloprodaja kao djelatnost obuhvaća sve aktivnosti vezane za prodaju robe i usluga krajnjim potrošačima odnosno stanovništvu za osobnu upotrebu ili upotrebu u kućanstvu te predstavlja sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod u osobnoj, obiteljskoj i kućanskoj uporabi.<sup>5</sup>

U funkcionalnom smislu trgovina na malo shvaća kao gospodarska djelatnost nabave i prodaje trgovačke robe i drugih usluga za konačnoga potrošača, bez obzira na to tko (koji subjekt) obavlja tu djelatnost. Dok se u industrijskom smislu trgovina na malo odnosi na nositelje čija je gospodarska djelatnost isključivo ili pretežito trgovina na malo. To je dakle:<sup>6</sup>

- a) poduzeće trgovine na malo,
- b) „pogon“ trgovine na malo,
- c) prodavaonica.

Dakle, poduzeće je subjekt, a „pogon“ i prodavaonica (odnosno podružnica, „filijala“) predstavljaju objekte, odnosno poslovne jedinice nekoga trgovinskoga poduzeća ili pak

---

<sup>4</sup> Segetlija, Z. op.cit., str. 41.

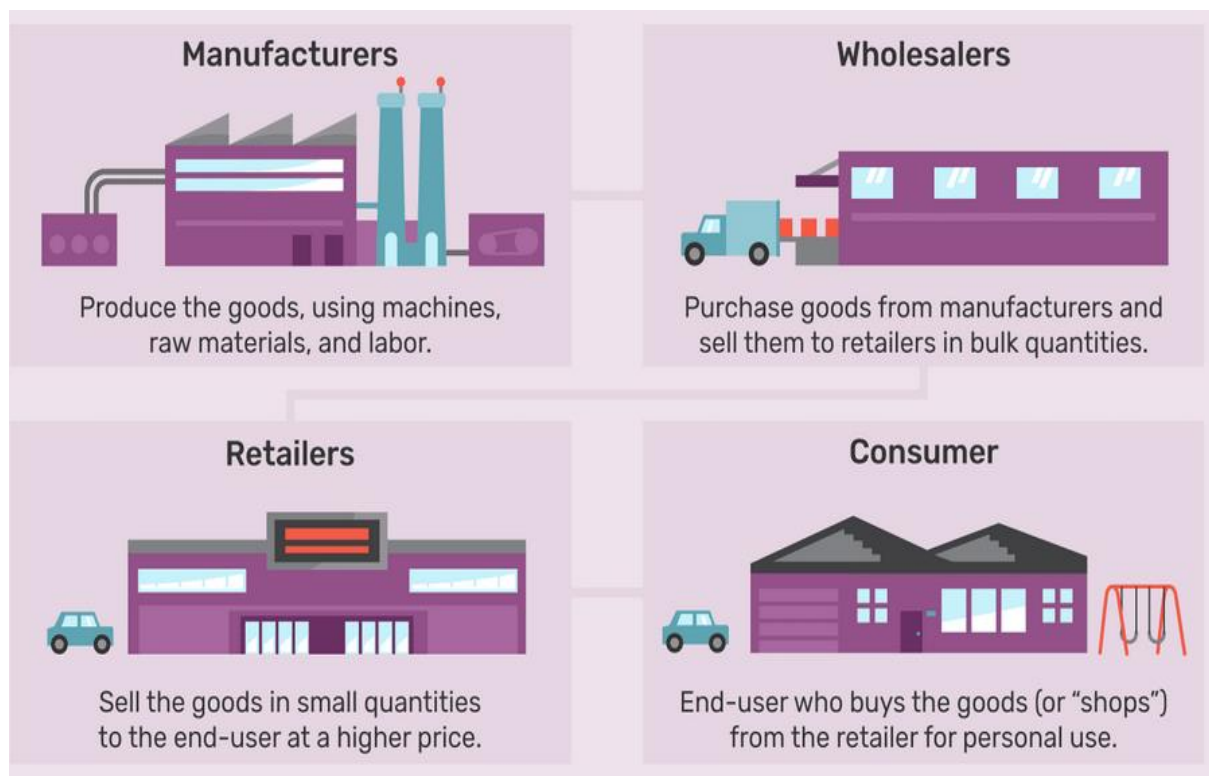
<sup>5</sup> Heron, J. (2017), Trendovi u trgovini na malo u Republici Hrvatskoj, Požega: Veleučilište u Požegi, str. 2.

<sup>6</sup> Opačak, S. (2017), Promet u trgovini na malo u Hrvatskoj, Požega: Veleučilište u Požegi, str. 2.



obrtnika (fizičke osobe). Naime, fizička osoba, kao pojedinac se može baviti trgovinom na malo i bez posebnoga objekta (na otvorenom prostoru, npr. na tržnici na malo ili uz autocestu i slično). Dakle od pojma trgovine na malo treba razlikovati maloprodaju kao njoj podređen pojam, jer se radi samo o prodaji na malo (a ne i nabavi). Maloprodajom se može označiti i prodavanje na malo koje obavljaju i netrgovinski poslovni subjekti (dakle i ono kada proizvođač u vlastitoj, tzv. industrijskoj prodavaonici, prodaje proizvode koje je proizveo ili kada seljak ili obrtnik prodaje na sajmu svoje proizvode pojedinačnim potrošačima). S tog motrišta maloprodaja je širi pojam od institucijske trgovine na malo. Postoji i šire shvaćanje maloprodaje, prema kojem se tu radi ne samo o prodaji trgovačke robe i usluga koje su vezane uz tu prodaju, nego i o drugim uslugama, npr. brijačkim, frizerskim i sličnim. Dakle, maloprodaja kod njih uključuje sve one aktivnosti koje obuhvaćaju neposrednu prodaju dobara ili usluga konačnim potrošačima za njihovu osobnu, nekomercijalnu uporabu.<sup>7</sup>

Slika 1. Dijelovi maloprodajnog trgovačkog lanca



Izvor: <https://www.thebalancesmb.com/what-is-retail-2892238> pristupano 19.04.2019.

<sup>7</sup> Opačak, S., op.cit., str. 3.

Položaj maloprodajnoga oblika i njegovo razlikovanje od konkurencije može izraziti uz pomoć sljedećih obilježja:<sup>8</sup>

- a) roba (*merchandise*)
- b) oblikovanje vanjskog izgleda (*exterior design*)
- c) lokacija (*location*)
- d) cijene (*prices*)
- e) idejni plan i raspored prostora (*lay-out*)
- f) vizualni izgled robe (*visual merchandising*)
- g) promocija (*promotion*)
- h) oblikovanje unutrašnjosti (*interior design*)
- i) oglašavanje (*advertising*)
- j) osobna prodaja (*personal selling*)
- k) usluge (*services*).

Navedena se obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica međusobno višestruko prelamaju i ne postoji neko općenito načelo za njihovo grupiranje. Osim toga, ta obilježja uglavnom nisu stalna, pa se zato, zahvaljujući razvitku novih oblika i prilagođivanju postojećih, mijenja struktura oblika poslovnih jedinica. Povezano s time mogu se razlikovati tek “oblici”, odnosno “tipovi” maloprodajnih poslovnih jedinica, koji u sebi obuhvaćaju odjednom sva njihova glavna obilježja.

## 2.2. Oblici poduzeća trgovine na malo

Maloprodaja se odvija u pogonima odnosno poslovnim jedinicama, na posebnim mjestima, te u sklopu posebnih institucija tržišnog gospodarstva. Polazna točka analize institucijskih uvjeta razvoja trgovine je da se polazi od toga da poduzeće i pogon predstavljaju istu kategoriju odnosno gospodarsku jedinicu. Mnogi autori su isticali da poduzeće spada pod povijesnu kategoriju, budući da se mijenjaju uvjeti u kojima poduzeće postoji, ono dobiva i nova obilježja: postaje veće i izgrađuje svoj posebni unutarnji razvoj te se razvija odnos poduzeća i

---

<sup>8</sup> Segetlija, Z., op.cit., str. 41.

njegovih unutarnjih dijelova. Također se razvija i posebni odnos poduzeća s drugim poduzećima unutar različitih kooperacijskih tvorevina.<sup>9</sup>

Za razliku od poduzeća kao povijesne kategorije, pogon se može smatrati općom kategorijom, jer se mijenjaju čimbenici radnoga procesa: radna snaga, oprema i uređaji, stoga to ističe da je pogon organ kojim poduzeće vodi vlastitu svrhu. O poduzeću se govori onda kada se promatra vanjske aspekte gospodarskih jedinica u uvjetima privatnog vlasništva i pojedinačne inicijative. Nazivi pogon i poduzeće mogu označavati isti objekt, osobito kada poduzeće obuhvaća samo jedan pogon. Bez obzira na to što se u literaturi već dugo pojmovi “pogon” i “poduzeće” upotrebljavaju i sinonimi, značenje pogona se odnosi na tehničke osnove, a poduzeće tvori donekle specijalni pojam pogona. Također se u okviru nekog poduzeća može nalaziti više samostalnih pogona koji ne rade zajednički, ali su pravno obuhvaćeni u jednom poduzeću.<sup>10</sup>

Oblici trgovine na malo mogu se svrstati s obzirom na to obavljaju li poslove unutar ili izvan prodavaonice. Ta je podjela vezana za metodu prodaje, gdje se razlikuju “susretna trgovina na malo i trgovina na malo “na udaljenost”. “Susretna” trgovina se odnosi na prodavaoničku i na pokretnu trgovinu na malo, a trgovina” na udaljenost” na trgovinu pošiljkama. Na osnovu podjela mnogih autora, oblici maloprodajnih pogona mogu se navesti ovako: veličina pogona, asortiman, dimenzije asortimana, obilježja lokacije, oblik kontakta s kupcem, način postizanja naplate, pravni oblik i financiranje poduzeća, horizontalna i vertikalna obilježja korporacije, koncepcijska obilježja instrumenata tržišne politike. Jedno od najvažnijih obilježja je ono koje se odnosi na lokaciju i asortiman, budući da postoje zakonitosti vezane za nuđenje određenih asortimana na pojedinim kvalitetama lokacije. Asortiman je sređeni izbor artikala u okviru neke vrste robe ili linije proizvoda ili stručno sređeni sastav robe različitih vrsta koje dolaze u poslovnu jedinicu ili kojima se mogu zadovoljiti određene potrebe potrošača.<sup>11</sup>

Kategorizacijom se razlikuju trgovci na malo koji obavljaju djelatnost u prodajnom prostoru i izvan njega, te prodaju prehrambene i neprehrambene proizvode. Prodaja prehrambenih proizvoda se obavlja u klasičnim prodavaonicama, samoposlugama, supermarketima i hipermarketima. Prodavaonica je poslovna jedinica u maloprodaji u kojoj se kao glavna

---

<sup>9</sup> Segetlija, Z., (i sur.) (2011.), *Ekonomika trgovine*, Zagreb: Novi informator, str. 235.

<sup>10</sup> Ibidem, str. 49.

<sup>11</sup> Pavlek. Z., (2004.), „Uspješna prodavaonica“, Zagreb: Mep Consult, str. 11.

djelatnost obavlja maloprodaja, a sve prodavaonice na nekom zemljopisnom području čine maloprodajnu mrežu.<sup>12</sup>

Klasične prodavaonice su manjih dimenzija, smještene u neposrednoj blizini ili čak unutar većih stambenih zgrada. Karakteristika ovakvog tipa prodavaonice je izravan kontakt prodavača i kupca, otvorene su čitavog dana uključujući i vikend. U svom prodajnom programu imaju ograničen broj proizvoda za koje naplaćuju više cijene. Potrošači su spremni platiti i višu cijenu za određeni proizvod ako im je taj proizvod nužan u tom trenutku.

Samoposluge su trgovine na malo u kojima se ne uspostavlja izravan kontakt s krajnjim potrošačima, krajnji potrošači sami odabiru proizvode koji su izloženi na policama. Sami traže proizvode, uspoređuju ih s drugim proizvodima te tako odabiru najpovoljniju ponudu. Samoposluge su locirane na mjestima koja osiguravaju veliku potražnju, ali i mogu biti i u stambenim četvrtima. Razlikuju se od klasičnih prodavaonica jer raspolažu većim površinama i nude veći broj proizvoda po nižim cijenama.

Supermarketi su prostorno velike samoposluge s širim prodajnim programom prehrambenih proizvoda. Privlače velik broj potrošača nižim cijenama, velikim prodajnim prostorom i drugim sadržajima. Nizom sadržaja se želi zadobiti povjerenje krajnjih potrošača kako bi se što ugodnije osjećali i odabrali upravo taj supermarket. Organiziraju se prigodne prodaje određenih proizvoda te usmjerava na kupnju određenog proizvoda.

---

<sup>12</sup> Grbac, B. (2012), *Stvaranje i razmjena vrijednosti*. Rijeka: Promarket Rijeka. str.214.

Slika 2. Walmart hipermarket



Izvor: <https://www.greshamsmith.com/wp-content/uploads/2018/08/0877cp09-1.jpg>  
19.04.2019.

Hipermarketi, još se nazivaju i mega prodavaonice koje zauzimaju goleme prostore od 24.000 do 60.000 kvadratnih metara. Često se nazivaju i trgovačkim centrima, a proizvodi koji se prodaju su prehrambeni, svježi te konzervirani proizvodi, ali i pokućstvo ili mali kućanski aparati. U takvim trgovinama na malo ostvaruje se veliki promet te se omogućava poslovanje niskih cijena koje stalno privlače nove krajnje potrošače.

### 3. UTJECAJ MAKROEKONOMSKIH POKAZATELJA NA TRGOVINU NA MALO

U ovom poglavlju kroz ekonomski pregled globalne ekonomije prikazano je trenutno stanje globalne ekonomije i prikazani su faktori koji utječu na ekonomiju najvećih svjetskih gospodarstva a samim time i utjecaj na maloprodaju.

Globalna ekonomija trenutno je na prekretnici. Do početka 2018. godine na globalnu ekonomiju djelovalo je niz događaja, uključujući relativno snažan globalni gospodarski rast, nisku inflaciju, niske troškove zaduživanja, jednostavnu monetarnu politiku na glavnim tržištima, oporavak u problematičnim tržištima u nastajanju i rast cijena imovine. Ipak, nešto se promijenilo 2018. godine. Rast se usporio u Europi, Kini i Japanu; inflacija se ubrzala na glavnim tržištima; troškovi posuđivanja povećali su se kako su velike vlade krenule u promjenu u monetarnoj i fiskalnoj politici; globalne cijene dionica i roba pale; i velika tržišta u razvoju doživjela su značajnu deprecijaciju valute. Promjena u globalnoj ekonomiji djelomično je izazvana promjenom politike u Sjedinjenim Državama (SAD). Tu je kombinacija lakše fiskalne politike, jače monetarne politike i restriktivne trgovinske politike pridonijela promjeni smjera globalnog gospodarstva. Za trgovce na malo ova će promjena značiti sporiji rast potrošnje, veće potrošačke cijene i narušavanje globalnih lanaca opskrbe. U nastavku je prikazano kako će se globalna ekonomija razvijati i koje potencijalne implikacije koje će to imati na industriju maloprodaje.<sup>13</sup>

#### 3.1. Sjedinjene Američke države i protekcionizam

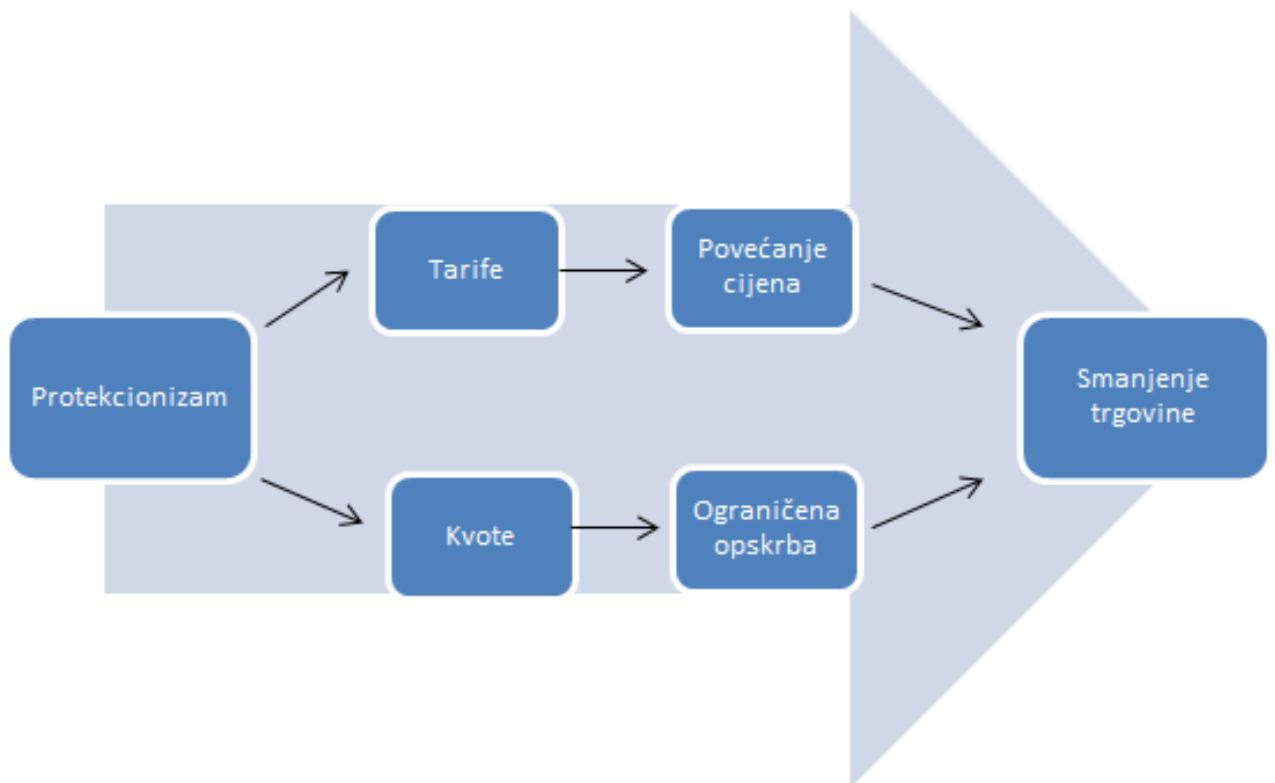
Godine 2018. američka vlada započela je dramatičnu transformaciju svoje trgovinske politike kako bi smanjila trgovinski deficit. Politika se temelji na pregledu postojećih trgovinskih partnerstava i primjeni trgovinskih tarifa. SAD su se povukle iz Transpacifičkog partnerstva (TPP), nametnule carine na uvoz čelika i aluminijske legure iz Europske unije (EU), Kanade i Meksika, te uvele značajan niz tarifa na uvoz iz Kine. Osim toga, SAD su završile ponovno pregovaranje o Sjevernoameričkom sporazumu o slobodnoj trgovini (NAFTA). Konačno, SAD su zaprijetile da će nametnuti carine na sve uvozne automobile. Tarife su porez na uvoz ili izvoz kao mjera kontrole konkurencije i generiranja prihoda. Podižu cijene i time smanjuju

---

<sup>13</sup> Kalish I. (2019.), Global Powers of Retailing, Deloitte, str. 5

kupovnu moć potrošača; povećavaju troškove proizvodnje za tvrtke koje uvoze komponente; pozivaju na odmazdu koja se već dogodila, čime se narušava izvozna konkurentnost; i ometaju uspostavljanje globalnih lanaca opskrbe. Do kraja 2018. godine carine nisu bile dovoljno dugo postojale da bi značajno utjecale na potrošnju potrošača. To će doći kasnije. Umjesto toga, tarife i neizvjesnost o njihovoj budućnosti imale su zastrašujući učinak na poslovna ulaganja. Osim toga, nove narudžbe za izvoz opale su zbog zabrinutosti tvrtki o budućem utjecaju carina i drugih trgovinskih ograničenja. Konačno, veliki proizvođači robe široke potrošnje počeli su tražiti nove lokacije za završnu montažu kako bi izbjegli carine.

Slika 3. Utjecaj protekcionizma



Izvor: Sistematizacija autora

Američko gospodarstvo dobilo je poticaj od fiskalne politike 2018. godine, uz kombinaciju smanjenja poreza i povećanja potrošnje, što je potaknulo povećanu potražnju i uzrokovalo privremeno ubrzanje rasta. Federalne rezerve reagirale su povećanjem kamatnih stopa, procesom koji će se vjerojatno nastaviti 2019. godine. Konačno, uska monetarna politika u kombinaciji s ratovima u trgovini i potencijalni preokret u fiskalnoj politici uzrokovat će usporavanje gospodarstva i eventualno ući u recesiju za dvije do tri godine. Uz slaba ulaganja i izvoz, potrošnja je potaknula rast. Ipak, potrošnja je uglavnom porasla brže od prihoda,

budući da su kućanstva ušla u štednju i preuzela više duga. Ova situacija nije održiva na neodređeno vrijeme. Ako ne dođe do značajnog ubrzanja plaća, vjerojatno će se rast potrošnje usporiti 2019. Štoviše, nakon što se tarife u potpunosti provedu, to bi moglo negativno utjecati na potrošnju potrošača.<sup>14</sup>

Američke Federalne rezerve povećavale su kratkoročne kamatne stope. Glavni utjecaj u 2018. bio je povećati vrijednost američkog dolara, koji je potisnuo valute na tržištima u nastajanju, čime su njihove središnje banke morale povisiti kamatne stope i uzrokovati pad cijena dionica u svijetu. Daljnje fiskalno stezanje očekuje se 2019. godine, što će dovesti do stresa na kreditnim tržištima i, potencijalno, daljnjeg stresa na tržištima u nastajanju.<sup>15</sup>

### 3.2. Eurozona

U 2018. godini, nakon vrlo snažnog rasta, gospodarstvo eurozone znatno se usporilo zahvaljujući višim cijenama energije, visokom cijenom eura, nesigurnosti u trgovini i slabljenju globalne potražnje. Ipak, eurozona nije u opasnosti od recesije. Inflacija je i dalje niska zbog visoke nezaposlenosti u mnogim zemljama eurozone. To će vjerojatno rezultirati nastavkom jednostavne monetarne politike. Osim toga, fiskalna politika se ublažava u nekoliko zemalja, cijene energenata se smanjuju, a euro pada. Stoga će se rast vjerojatno stabilizirati sporijim tempom nego u 2017. godini. Najveći rizik za eurozonu je politički. To znači da je visoka nezaposlenost potaknula populističku reakciju protiv europskih integracija. Na izborima su netradicionalne stranke povećale svoj udio u glasovanju, što otežava formiranje koalicija i vladanje. Rizik od sukoba između EU-a i zemalja članica je porastao, što je oslabilo njezinu sposobnost da odgovori na buduće krize.<sup>16</sup>

### 3.3. Kina

Kinesko gospodarstvo usporilo je 2018. godine, unatoč ublažavanju monetarne politike koja je trebala nadoknaditi potencijalni učinak pogoršanja trgovinskih odnosa sa SAD-om. Usporavanje je posljedica slabe izvozne potražnje (koja je sama rezultat precijenjene valute); i

---

<sup>14</sup> Kalish I, op.cit. str. 6.

<sup>15</sup> Ibidem, str. 6.

<sup>16</sup> Ibidem, str. 7.



slabljenje ulaganja u osnovna sredstva, dijelom zbog viška kapaciteta, a dijelom zbog trgovinskih razloga.

Dugotrajnije, teške demografske promjene povećavaju troškove rada i slabe rast potrošnje. Sada u Kini bjesni rasprava o budućem smjeru politike, posebno u okruženju u kojem je globalizacija ugrožena. Kina bi mogla krenuti prema liberalizaciji tržišta i slobodnijoj trgovini s drugim zemljama osim SAD-a ili bi se mogla okrenuti unutra i usredotočiti se na državne tvrtke i gospodarstvo kojim upravlja država. U međuvremenu, vlada je nastojala popuniti prazninu koju je SAD ostavila. Ona nastoji voditi režim slobodne trgovine u azijsko-pacifičkoj regiji i iskoristila je svoj ogromni višak za financiranje infrastrukturnih ulaganja u prijateljske zemlje putem Inicijative za pojas i ceste.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup>Inicijativa za pojas i ceste (BRI), također poznata kao razvojna strategija koju je usvojila kineska vlada, a uključuje razvoj infrastrukture i ulaganja u 152 zemlje i međunarodne organizacije u Europi, Aziji, Bliskom istoku, Latinskoj Americi i Africi. "Pojas" se odnosi na kopnene putove za cestovni i željeznički prijevoz, a "ceste" se odnose na morske putove ili pomorski put svile 21. stoljeća.

## 4. NAJVEĆI MALOPRODAJNI TRGOVAČKI LANCI

### 4.1. U svijetu

10 najvećih maloprodajnih trgovaca pridonijelo je sa 31,6 posto udjela u ukupnim maloprodajnim prihodima 2017. godini, što je porast od 0,9 postotnih bodova na godišnjoj razini. Tri najveća trgovačka društva zadržala su svoje pozicije, dok je Amazon skočio za dvije pozicije na 4. mjesto s najvišim rastom prihoda od maloprodaje od 25,3 posto. Walmart je zadržao svoju poziciju najvećeg svjetskog trgovca na malo, uz poboljšanje rasta prihoda od maloprodaje od 3,0 posto u 2017. Glavni pokretači rasta bile su akvizicije web-stranica za e-trgovinu kao što su Jet.com, ModCloth, Shoes.com, Moosejaw i Bonobos. Walmartove nedavne akvizicije uključuju kupnju indijskog maloprodajnog trgovačkog lanca, Flipkart, i partnerstvo s japanskim trgovcem Rakuten.<sup>18</sup>

Slika 4. Top 10 najvećih trgovačkih lanaca u svijetu

Top 250 rank	Change in rank	Name of company	Country of origin	FY2017 Retail revenue (US\$M)	FY2017 Retail revenue growth	FY2017 Net profit margin	FY2017 Return on assets	FY2012-2017 Retail revenue CAGR*	# Countries of operation	% Retail revenue from foreign operations
1	↔	Wal-Mart Stores, Inc.	US	500,343	3.0%	2.1%	5.1%	1.3%	29	23.9%
2	↔	Costco Wholesale Corporation	US	129,025	8.7%	2.1%	7.5%	5.4%	12	27.2%
3	↔	The Kroger Co.	US	118,982	3.2%	1.5%	5.1%	4.2%	1	0.0%
4	↑ +2	Amazon.com, Inc.	US	118,573	25.3%	1.7%	2.3%	18.0%	14	36.8%
5	↓ -1	Schwarz Group	Germany	111,766	7.4%	n/a	n/a	7.5%	30	58.9%
6	↑ +1	The Home Depot, Inc.	US	100,904	6.7%	8.6%	19.4%	6.2%	4	8.4%
7	↓ -2	Walgreens Boots Alliance, Inc.	US	99,115	2.1%	3.5%	6.2%	6.7%	10	11.9%
8	↔	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG	Germany	98,287 <sup>e</sup>	7.7%	n/a	n/a	7.2%	18	65.1%
9	↑ +1	CVS Health Corporation	US	79,398	-2.1%	n/a	n/a	4.5%	3	0.8%
10	↑ +1	Tesco PLC	UK	73,961	2.8%	1.5%	1.9%	-2.4%	8	20.7%
Top 10 <sup>1</sup>				1,430,353	6.1%	2.0%	5.5%	3.7%	12.9 <sup>2</sup>	25.1%
Top 250 <sup>1</sup>				4,530,059	5.7%	2.3%	5.0%	3.3%	9.5 <sup>2</sup>	23.6%
Top 10 share of Top 250 retail revenue				31.6%						

Izvor: Kalish I. (2019.): Global Powers of Retailing, Deloitte. str. 9.

<sup>18</sup> <https://www.nytimes.com/interactive/2018/05/09/business/dealbook/walmart-acquisitions-flipkart.html> 20.04.2019.

Costco je zadržao drugo mjesto na Top 10 ljestvici, pokazujući poboljšanje od 8,7 posto u prihodima od maloprodaje u odnosu na 2,2 posto u 2016. To je ponajprije zbog 4 postotnog povećanja prodaje, promjena cijena benzina koje su pozitivno utjecale na neto prodaju te zbog širenja poslovanja u Francusku i Island.<sup>19</sup>

Poslujući samo u SAD-u, prihodi Krogera su se povećali nakon spajanja s modernim HC Holdingsom. Prodaja u supermarketu porasla je nakon lansiranja "Restock Kroger" inicijative u 2017. godini. Inicijativa je usredotočena na marketinšku strategiju usmjerenu na podatke oko određivanja cijena, personalizirane komunikacije s klijentima i masovnu obnovu asortimana proizvoda u trgovinama diljem zemlje.<sup>20</sup>

Amazonovo povećanje prodaje u Sjevernoj Americi za 33 posto pridonijelo je snažnom rastu prihoda u 2017. godini. Osim toga, prodaja je porasla, uglavnom zbog kontinuiranih nastojanja tvrtke da smanji cijene za kupce, uključujući ponude za otpremu putem svoje dostavne usluge, povećavajući svoju prodaju, povećavajući dostupnost zaliha. Akvizicija Whole Foods-a također je doprinijela visokom rastu prihoda, dijelom uzrokovanom visokom prodajom svježih morskih plodova i drugih kvarljivih predmeta.<sup>21</sup>

Grupa Schwarz pala je na petu poziciju unatoč rastu prihoda od maloprodaje od 7,4 posto u 2017. godini, u usporedbi s 5,3 posto u 2016. Snažna uspješnost Lidlovihi trgovina u zemljama poput Austrije, Španjolske i Češke pridonijela je visokom rastu prodaje. Međutim, nedavni ulazak tvrtke u SAD obilježen je otvaranjem samo 50 trgovina do kraja 2017., što je manje od prvotno planiranog broja.

Home Depot, osnovan u Atlanti, našao se na šestom mjestu, pridruživši se maloprodajnom klubu vrijednom 100 milijardi dolara s prodajom od 100,9 milijardi dolara u 2017. i povećanjem prodaje za 6,8 posto u odnosu na prethodnu godinu. Tvrtka se usredotočuje na međusobno povezano iskustvo u trgovini na malo putem vlastite internetske stranice za prodaju.

---

<sup>19</sup> <https://www.arneg.com.au/en/news/costco-for-the-first-time-in-france-and-iceland-with-arneg> 20.04.2019.

<sup>20</sup> <https://www.supermarketnews.com/news/kroger-unveils-plan-invest-technology-store-resets> 20.04.2019.

<sup>21</sup> <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-results/amazon-sales-surge-after-whole-foods-acquisition-busy-prime-day-idUSKBN1CV28U> 20.04.2019.

Walgreens Boots Alliance i Prime Therapeutics zaključili su spajanje u ožujku 2017. godine kako bi oformili kombiniranu središnju ljekarsku i tvrtku za poštanske usluge, AllianceRx Walgreens Prime, kao dio svog strateškog saveza. Uslijed različitih aktivnosti restrukturiranja, tvrtka je pala za dvije pozicije i sada je postala sedmi najveći trgovac na malo u svijetu.<sup>22</sup>

Snažna strategija širenja trgovine pomogla je Aldiju u postizanju visokog rasta prihoda od 7,7 posto u 2017. godini u usporedbi s 4,8 posto u 2016., te zadržala svoju poziciju na osmom mjestu u top 10 listi. Nakon ulaska najbližeg konkurenta na američko tržište, Aldi planira uložiti 3,4 milijarde dolara za otvaranje 2.500 trgovina do kraja 2022. godine i postati treći najveći trgovac po broju korisnika koji opslužuje više od 100 milijuna korisnika mjesečno.<sup>23</sup>

Tesco, britanski gigant maloprodaje, ušao je u Top 10 popis prodavača s prodajom od 74 milijarde dolara, rangirajući je na desetom mjestu u 2017. Tvrtka je zabilježila međugodišnji rast prihoda od 2,8%. To je u velikoj mjeri bilo potaknuto rastućim fokusom tvrtke na svježju hranu i ponovno pokretanje više od 10.000 proizvoda privatne robne marke, što je potaknulo snažne rezultate prodaje u Velikoj Britaniji. Operacije u drugim zemljama bile su pod utjecajem promjena u zemlji, kao što je to slučaj u Poljskoj gdje je zakonodavstvo ograničavalo trgovanje nedjeljom. U ožujku 2018. godine, Grupa je završila spajanje s Booker Group PLC, jednim od najvećih veletrgovaca prehrambenih proizvoda u Velikoj Britaniji. Osim toga, Tesco i Carrefour najavili su strateško partnerstvo 2018. godine, pri čemu će obje tvrtke udružiti svoje kombinirane izdatke za namirnice kako bi ušle u zajednički program nabave, s ciljem nižih cijena privatnih marki u vlasništvu Tesca i Carrefoura.<sup>24</sup>

## 4.2. Europska unija

Podaci Eurostata pokazuju da je u 2017. godini zabilježen rast BDP-a po tržišnim cijenama za 10,4 posto, a potrošnja kućanstava povećana je za 7,1 posto (2010 = 100). Rast gospodarstva u Europskoj uniji pozitivno se odrazio na trgovinu na malo. Realni promet u trgovini na malo (kalendarski i sezonski prilagođeni indeksi, postotna promjena u odnosu na isto razdoblje prethodne godine) je u EU-28 u prosjeku povećan za 0,2 posto. Promet je u prosjeku porastao

---

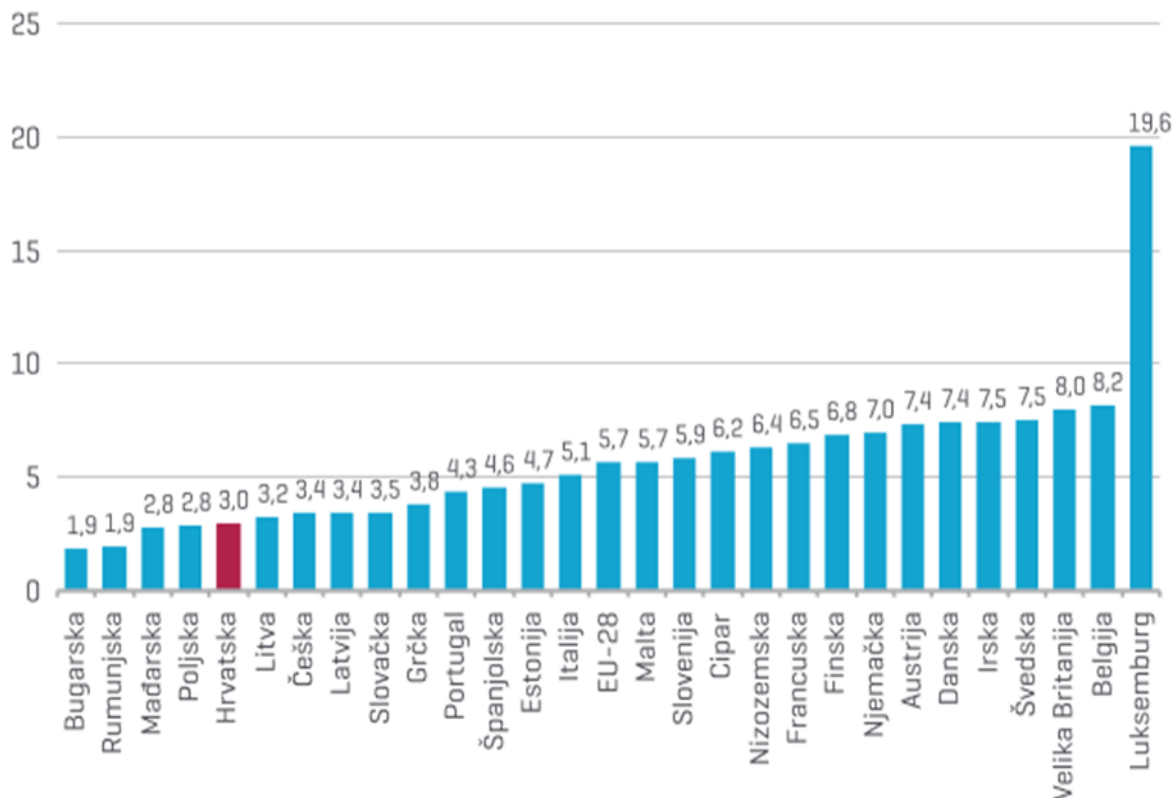
<sup>22</sup> <https://www.primetherapeutics.com/en/news/pressreleases/2017/alliancerx-walgreens-prime-release.html> 20.04.2019.

<sup>23</sup> <https://www.prnewswire.com/news-releases/aldi-ramps-up-us-expansion-with-goal-of-2500-stores-by-end-of-2022-300471829.html> 20.04.2019.

<sup>24</sup> <https://www.bbc.com/news/business-44679884> 20.04.2019.

u svim zemljama, osim u Belgiji. Rastao je u svim mjesecima u 2017. godini (osim u listopadu i prosincu). Strukturne poslovne statistike u trgovini na malo, mogu pružiti dodatan uvid u trendove, strukturu trgovine na malo Europske unije.<sup>25</sup>

Slika 5. Promet u trgovini na malo po stanovniku u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini



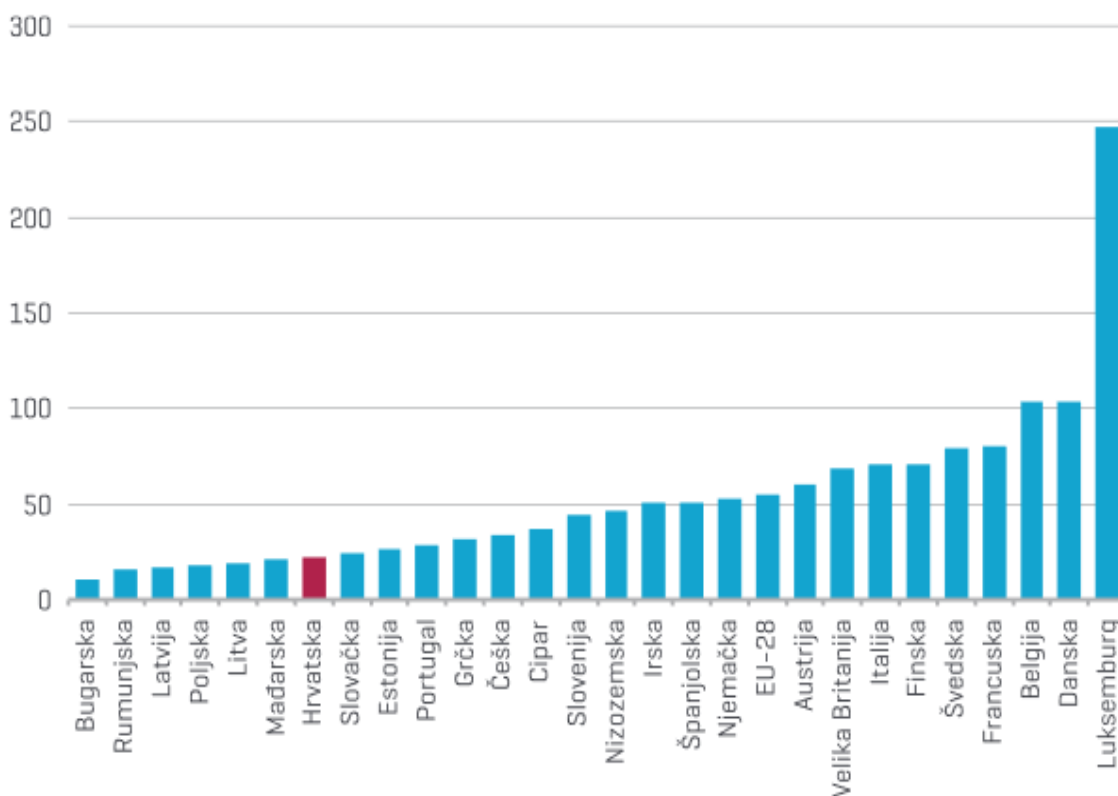
Izvor: Anić, I. D. (2018). Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60). str. 9.

Podaci Eurostata pokazuju da je u razdoblju od 2011. do 2015. godine u EU-28 u djelatnosti G47 promet povećan nominalno za 6,9 posto, broj poduzeća je smanjen za 2,2 posto, bruto marže su povećane za 10,1 posto i dobit za 13,0 posto. U usporedbi s prosjekom EU-28, Hrvatska ima nizak promet po stanovniku, među najnižima u Europskoj uniji, što je prije svega posljedica niskog BDP-a i niske potrošnje u odnosu na razvijene zemlje Europske unije. U Europskoj se uniji nastavlja okrupnjavanje trgovine na malo. U EU-28 u razdoblju od 2011. do 2015. broj poduzeća smanjen je za 2,2 posto, a promet po poduzeću povećan je za 9,3 posto. Najveća poduzeća (mjereno brojem zaposlenih po poduzeću) su u Velikoj Britaniji (17,0), Njemačkoj (10,9), Irskoj (8,8) i Austriji (8,8). S druge strane, mediteranske zemlje

<sup>25</sup> Anić, I. D. (2018), Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60). str. 8

Grčka (2,3), Malta (3,3), Italija (3,0), Portugal (3,1) i Španjolska (3,7) ali i istočnoeuropske zemlje Češka (2,9), Bugarska (3,1), Slovačka (3,2), Litva (3,6) i Poljska (4,3) imaju usitnjenu maloprodajnu strukturu s većim udjelom malih poduzeća.<sup>26</sup>

Slika 6. Bruto marža po zaposlenom u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini.



Izvor: Anić, I. D. (2018). Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60). str. 10.

Kretanje bruto marži utječe na profitabilnost. Na razini EU-28 je u razdoblju od 2011. do 2015. profitabilnost prodaje porasla za 10,0 posto. Zemlje koje posluju s višim bruto maržama imaju i veći promet, veću dobit i veći iznos plaća. Veća razina prometa maloprodavačima omogućuje da ostvaruju i veće marže, da imaju veću profitabilnost i da isplaćuju veće plaće, što se pozitivno odražava na proizvodnost rada.

U 2011. godini, 29 milijuna Europljana bilo je zaposleno u maloprodaji i veleprodaji, čineći značajan doprinos koji čini 13% europske radne snage. Trgovina i veleprodaja nisu važni samo u smislu apsolutne veličine zaposlene radne snage, već i u širokom rasponu poslova koji se pružaju, u smislu funkcija, razina vještina, statusa zaposlenja i mogućnosti za napredovanje

<sup>26</sup> Anić, I. D., op.cit. str.9

u karijeri. Popis tipičnih zanimanja zaposlenih u trgovačkim društvima varira od - u maloprodaji - manje kvalificiranih radnika, kao što su generalni prodavači, službenici ili dostavljači profesionalnih zanimanja u obrtništvu, prehrambenoj tehnologiji, kupnji i trgovini ili u opskrbnom lancu. Zaposlenici mogu raditi u lokalnoj trgovini ili globalnom distribucijskom centru. U veleprodaji, oni mogu biti voditelji računa ili prodaje, stručnjaci za nabavu, zaposleni u skladištima ili distribucijskim centrima. Oni mogu biti stručnjaci koji rade u opskrbnom lancu, osiguranju kvalitete ili analizi mreže. Trgovci na malo i veleprodaja zapošljavaju osobe bez kvalifikacija do doktora znanosti, od mladih, možda čak i prije napuštanja škole, do zrelijih radnika, koji žele ponovno se pridružiti tržištu rada. Mogućnosti za napredovanje su visoke kod novih sudionika na svim razinama organizacije. U posljednje vrijeme i veleprodaja i maloprodaja nastojali su zaposliti sve veći broj zaposlenika u poslovima e-poslovanja dok restrukturiraju svoje poslovanje kako bi odražavali promjene. Zahtjevi digitalne ekonomije: od web developera do stručnjaka za društvene medije i od digitalnog marketinga do novih menadžera za razvoj poslovanja. Maloprodaja je najveći europski podsektor ekonomske aktivnosti u smislu zapošljavanja, pružajući 18,6 milijuna radnih mjesta u Europi, što odgovara 8,4% ukupne radne snage u Europi.<sup>27</sup>

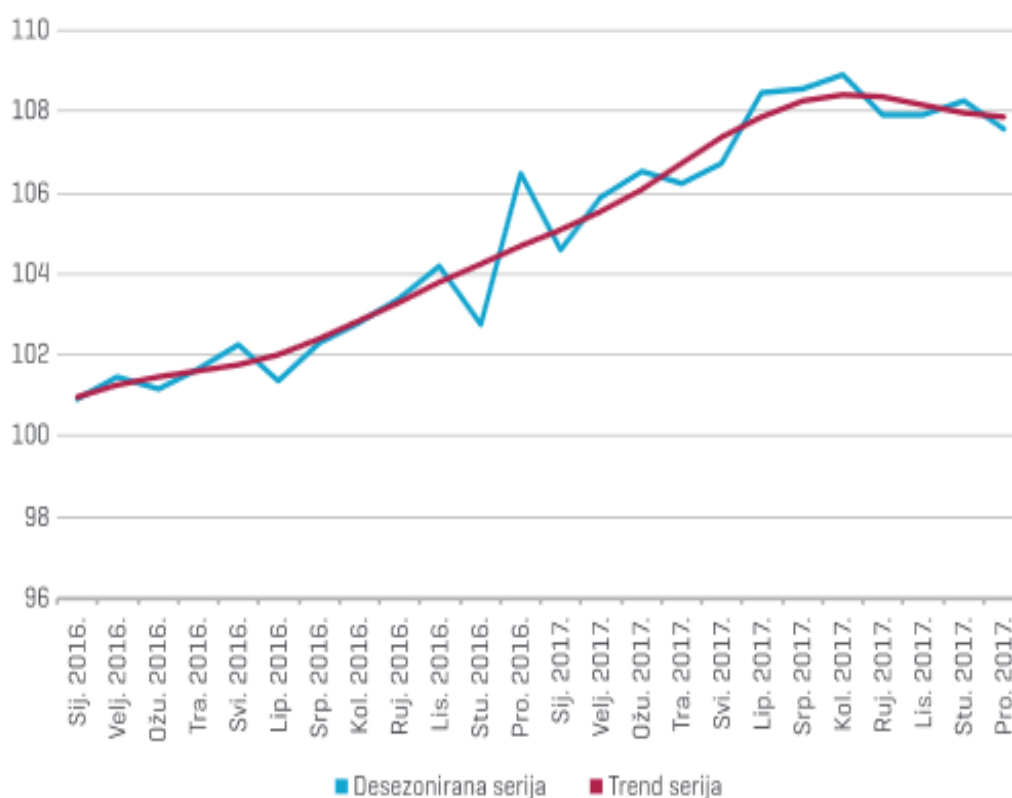
### 4.3. Republika Hrvatska

Realni je promet u trgovini na malo kumulativno povećan za 4,2 posto u 2017. godini na međugodišnjoj razini. Nominalni promet povećan je za 6,5 posto, a cijene za 2,2 posto. Time je zaustavljen trend pada cijena, koji traje od 2014. godine. Podaci Državnog zavoda za statistiku (DZS) također pokazuju da je realni promet na međugodišnjoj razini rastao u svim mjesecima u 2017. godini. U lipnju i kolovoza zabilježen je najveći rast prometa (7,1 posto i 6,4 posto).

---

<sup>27</sup> Anić, I. D., op.cit. str.10.

Slika 7. Promet u trgovini na malo, 2016.-2017., u mil. Kn



Izvor: Anić, I. D. (2018). Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60). str. 3.

U strukturi nominalnog prometa u trgovini na malo (djelatnost G47 prema NKD-u<sup>28</sup>) po trgovačkim strukama, u 2017. godini najveći rast prometa na međugodišnjoj razini ostvarile su ostale nespécializirane prodavaonice (21,5 posto). Visoki rast nominalnog prometa bilježe i ostala trgovina na malo izvan prodavaonica (14,5 posto), prodaja motornih goriva i maziva (10,2 posto), prodaja računalne opreme, knjiga, novina, igara i igračkaka, cvijeća i sadnica, satova i nakita (9,6 posto), kao i prodaja audio i video opreme, željezne robe, boja i stakla, električnih aparata za kućanstvo, namještaja i drugih proizvoda za kućanstvo (9,3 posto). Nespécializirane prodavaonice pretežno živežnim namirnicama ostvarile su rast od 4,4 posto, dok su spécializirane prodavaonice živežnim namirnicama imale nulti rast. Navedeni podaci pokazuju da su potrošači u 2017. godini sve više kupovali izvan prodavaonica i da nakon krize više kupuju i neprehrambene proizvode. Promotri li se struktura prometa sektora

<sup>28</sup> Nacionalna klasifikacija djelatnosti (NKD) daje popis područja, odjeljaka, skupina i razreda djelatnosti u gospodarstvu. Prema NKD-u iz 2007. godine trgovina spada u područje G, gdje odjeljak 45 čine trgovina na veliko i na malo motornim vozilima i motociklima; popravak motornih vozila i motocikala, odjeljak 46 označava trgovinu na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima, i odjeljak 47 označava trgovinu na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima (Vlada Republike Hrvatske, Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. – NKD 2007., NN 58/2007.).



prehrane i mješovite robe prema vrstama maloprodajnih prodavaonica u 2016. godini, vidljivo je da je najveći dio prometa (70 posto) ostvaren u velikim prodavaonicama, i to 47 posto u supermarketima te 23 posto u hipermarketima.<sup>29</sup>

Vodećih deset maloprodavača u djelatnosti trgovine na malo (G47) smanjilo je prihode u 2016. godini te je smanjen njihov udio u ukupnim prihodima trgovine na malo u Hrvatskoj. Time je i smanjena koncentracija u trgovini na malo nakon dugog niza godina. Smanjenje tržišnog udjela vodećih deset nastalo je zbog smanjenja prihoda od prodaje tvrtki Konzum, Plodine i Tisak, a koji imaju znatan tržišni udio.

Slika 8. Vodećih deset trgovačkih društava u djelatnosti trgovine na malo, 2016.

	Prihodi od prodaje (u mlrd. HRK)	Profitabilnost prodaje (u %)	Koeficijent ukupne zaduženosti	Koeficijent tekuće likvidnosti
<b>KONZUM d.d.</b>	10,2	-18,11	1,90	0,14
<b>LIDL HRVATSKA d.o.o. k.d.</b>	3,9	6,20	0,25	1,51
<b>Plodine d.d.</b>	3,4	2,21	0,86	0,42
<b>Kaufland Hrvatska k.d.</b>	3,3	-0,89	0,29	1,14
<b>Tisak d.d.</b>	2,6	-16,78	1,18	0,72
<b>SPAR Hrvatska d.o.o.</b>	2,3	-3,34	0,84	0,61
<b>Tommy d.o.o.</b>	2,3	4,83	0,72	0,54
<b>dm-drogerie markt d.o.o.</b>	1,6	4,35	0,40	2,01
<b>Studenac, d.o.o.</b>	1,4	4,44	0,75	1,47
<b>Pevec d.d.</b>	1,3	0,95	0,47	1,50

Izvor: Anić, I. D. (2018). Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60). str. 14.

Usprkos smanjenju prihoda, Konzum je i u 2016. godini ostao vodeći hrvatski maloprodavač s ostvarenim prihodom od 10,2 milijarde kuna (smanjenje prihoda od prodaje iznosilo je 6,3 posto u 2016. u odnosu na 2015. godinu). Ovaj maloprodavač dio je koncerna Agrokor, koji je prema podacima tvrtke Deloitte (2018) u 2016. godini zauzimao 173. mjesto (159. mjesto u

<sup>29</sup> Anić, I. D., op.cit. str. 4.

2015.) na listi od 250 vodećih svjetskih maloprodavača. Na razini grupe ostvario je prihod od 6,759 milijardi dolara, ali i gubitak od 1,617 milijardi dolara. Taj lanac ima vodeću poziciju u Hrvatskoj, a prisutan je i u Sloveniji, Srbiji te Bosni i Hercegovini. Dominantni maloprodajni oblik s kojim posluje je supermarket, iako u svom sastavu ima i male klasične prodavaonice i hipermarkete. Konzum je u 2016. godini imao 61 prodajno mjesto manje, odnosno oko sedam tisuća kvadratnih metara manje neto prodajne površine u odnosu na godinu ranije, što je imalo utjecaj na smanjenje njegovog prihoda i tržišnog udjela. U 2016. godini ubrzani porast prihoda od prodaje ostvarili su Pevec (18,0 posto), Lidl (7,4 posto), Kaufland (5,9 posto) i Studenac (5,2 posto). Lidl, Plodine i Kaufland najveći su konkurenti Konzumu. Značajniji rast poslovnih prihoda u hrvatskoj maloprodaji ostvarili su u godini 2016. i maloprodavači Tommy (9,6 posto) i Studenac (12,3 posto). Od ostalih vodećih maloprodavača, Tommy je povećao prihode od 4,1 posto, dm-drogerie markt za 1,9 posto, dok su Plodine imale pad prihoda od prodaje od 0,7 posto.<sup>30</sup>








#### 4.4. Geografska analiza trgovine na malo

Za potrebe geografske analize, tvrtke se dodjeljuju regiji koja se temelji na njihovom sjedištu, što se ne mora uvijek podudarati s mjestom na kojem obavljaju većinu svoje prodaje. Iako mnoge tvrtke ostvaruju prodaju izvan svoje regije, 100% prodaje svake tvrtke se računa u regiji u kojoj je sjedište tvrtke.

---

<sup>30</sup> Anić, I. D., op.cit. str. 14.

Slika 9. Trgovci na malo prema lokaciji, 2018.

	Number of companies	Average retail revenue (US\$M)	Share of Top 250 companies	Share of Top 250 revenue
Top 250	250	18,120	100.0%	100.0%
Africa/Middle East	9	6,607	3.6%	1.3%
Asia Pacific	60	11,602	24.0%	15.4%
 China/Hong Kong <sup>1</sup>	13	13,670	5.2%	3.9%
 Japan	31	10,143	12.4%	6.9%
 Other Asia Pacific	16	12,785	6.4%	4.5%
Europe	87	17,592	34.8%	33.8%
 France	12	24,220	4.8%	6.4%
 Germany	19	24,704	7.6%	10.4%
 UK	14	16,369	5.6%	5.1%
Other Europe	42	12,889	16.8%	11.9%
Latin America	9	7,925	3.6%	1.6%
North America	85	25,560	34.0%	48.0%
 US	79	26,380	31.6%	46.0%

Izvor: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Global Powers of Retailing 2019.

Europa ima najveći broj od 250 najvećih trgovaca na malo, s 87 tvrtki sa sjedištem u regiji (34,8 posto), u usporedbi s 82 u 2016. Europski udio u prihodima Top 250 bio je 33,8%. Trgovci na malo od najvećih europskih tržišta, Njemačke, Velike Britanije i Francuske, doprinijeli su dvjema trećinama ukupnih regionalnih prihoda u 2017. Njemačka ima najveće tvrtke s prosječnom veličinom od 24,7 milijardi američkih dolara, a slijede je Francuska s prosječnom veličinom od 24,2 milijarde dolara, što je znatno više od prosječnog iznosa Top 250 od 18,1 milijardu USD.

Regija je zabilježila 2,2 posto godišnje stope rasta, što je najniža među svim ostalim regijama tijekom razdoblja 2012-2017. Neke ključne akvizicije tvrtki kao što su Kesko / Suomen Lähikauppa, Auchan / OMV Petrom, REWE Combine / Supermärkte Nord / Kaiser's Tengelmann trgovine i LVMH / Christian Dior povećale su rast prihoda od maloprodaje u

regiji. Kompozitna neto profitna marža pala je s 3,4 posto u 2016. a 2,2 posto u 2017. Europski trgovci na malo ostaju najglobalnije aktivni jer traže rast izvan svojih zrelih domaćih tržišta. Gotovo 42,3 posto njihovih ukupnih prihoda ostvareno je iz inozemnih operacija u 2017. Osamdeset i tri posto regionalnih tvrtki djelovalo je na međunarodnoj razini, proširujući se i izvan granica svoje zemlje, s prosječnom prisutnošću u 16 zemalja. Francuski trgovci imaju daleko najveću globalnu maloprodajnu mrežu, s operacijama u prosjeku u 29 zemalja.

Trgovci sa sjedištem u Sjevernoj Americi predstavljali su jednu trećinu od ukupno 250 najvećih tvrtki u 2017. godini, ali s prosječnom veličinom od 25,6 milijardi USD - najvećom od svih regija. Sjeverna Amerika, i točnije SAD (što predstavlja veliku većinu 250 najvećih tvrtki u regiji i općenito odražava regionalne rezultate) bila je jedina regija koja je zaostajala za rastom prihoda od ukupnog broja Top 250. Unatoč tom skromnijem tempu rasta, kompozit za neto profitnu maržu trgovaca sa sjedištem u regiji bio je jednak ukupnim rezultatima Top 250 grupe. Kompozitni prinos na aktivu od 6,6 posto bio je najviši među svim regijama.

Trgovci na malo u Sjevernoj Americi imaju relativno nisku razinu globalizacije. Iako je maloprodajno poslovanje u prosjeku obuhvaćalo osam zemalja, samo 14,1 posto ukupnih prihoda od prodaje u maloprodaji u 2017. godini u regiji došlo je od poslovanja s inozemstvom, a više od 42,4 posto trgovaca na malo ostaje operatori u jednoj zemlji. Međutim, trgovci na malo odjeće / obuće kao što su L Brands, The Gap, Nike i American Eagle Outfitters vrlo su globalni i djeluju u preko 30 zemalja.

Gotovo četvrtina tvrtki iz Top 250 trgovaca je iz azijsko-pacifičke regije. Dva nova kineska trgovačka društva, Wumart Holdings i Wangfujing Group ušli su u Top 250 listu u 2017. Većina (73 posto) trgovaca u regiji bila je koncentrirana u Kini / Hong Kongu i Japanu, dok su preostali trgovci iz "drugih" azijsko-pacifičkih zemalja došli iz Australije, Indonezije, Indije, Južne Koreje, Tajvana, Filipina i Novog Zelanda. Rast prihoda od prodaje u maloprodaji u 2017. porastao je na 6,5 posto u odnosu na 4,6 posto u fiskalnoj godini 2016., dok su dugoročno gledano, maloprodajni trgovci u regiji zabilježili 3,2 posto godišnje stope rasta u razdoblju od 2012. do 2017. godine.

Rastuća urbanizacija, rast pojedinačnih kućanstava, povećanje raspoloživog dohotka i povoljni tečajevi u odnosu na američki dolar bili su glavni pokretači rasta. Kineski yuan porastao je za 7 posto u odnosu na američki dolar koji je preokrenuo prethodne tri godine

amortizacije. Trgovci na malo u azijsko-pacifičkoj regiji relativno su sporo ulagali u međunarodne operacije. U prosjeku su djelovali u samo 4,0 zemalja, u usporedbi s 9,5 zemalja za cijelu Top 250 grupu. Gotovo polovica tvrtki posluje samo u svojoj zemlji poslovanja.

Uz regiju Afrika / Bliski istok, latinoamerička regija ima najmanji broj trgovaca, s devet tvrtki zastupljenih u Top 250. Međutim, one i dalje uživaju snažan rast i natprosječnu profitabilnost, najveći međugodišnji rast prihoda (10,5 posto) i najvišu ostvarenu neto profitnu maržu (3,7 posto). Trgovci na malo koji posluju u ovoj regiji uglavnom su usmjereni na regionalno poslovanje, što je vidljivo iz činjenice da u prosjeku posluju samo u 2,4 zemlje, što je najniža među svim regijama u 2017. godini.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Deloitte (2019.): op.cit. str. 21.

## 5. ZAKLJUČAK

Trgovina na malo je radno intenzivna djelatnost koja pomoću svojih funkcija nastoji zadovoljiti potrebe krajnjih potrošača. Na promet trgovine na malo utječu različiti makroekonomski pokazatelji, te snažna konkurencija i ponašanje potrošača. U sustavu marketinga trgovina na malo važna je i zbog toga, što ona predstavlja njegov najdinamičniji podsustav.

Gospodarski rast u 2018. usporio se u Europi, Kini i Japanu; inflacija se ubrzala na glavnim tržištima; troškovi posuđivanja povećali su se kako su velike vlade krenule u promjenu u monetarnoj i fiskalnoj politici; globalne cijene dionica i roba su pale; i velika tržišta u razvoju doživjela su značajnu deprecijaciju valute. Promjena u globalnoj ekonomiji djelomično je izazvana promjenom politike u Sjedinjenim Državama (SAD). Tu je kombinacija lakše fiskalne politike, jače monetarne politike i restriktivne trgovinske politike pridonijela promjeni smjera globalnog gospodarstva. Za trgovce na malo ova će promjena znači sporiji rast potrošnje, veće potrošačke cijene i narušavanje globalnih lanaca opskrbe.

Europa ima najveći broj od 250 najvećih trgovaca na malo, s 87 tvrtki sa sjedištem u regiji (34,8 posto). Europski udio u prihodima Top 250 bio je 33,8%. Trgovci na malo od najvećih europskih tržišta, Njemačke, Velike Britanije i Francuske, doprinijeli su dvjema trećinama ukupnih regionalnih prihoda u 2017. Njemačka ima najveće tvrtke s prosječnom veličinom od 24,7 milijardi američkih dolara, a slijede je Francuska s prosječnom veličinom od 24,2 milijarde dolara, što je znatno više od prosječnog iznosa Top 250 od 18,1 milijardu USD. Europski trgovci na malo ostaju najglobalnije aktivni jer traže rast izvan svojih zrelih domaćih tržišta. Gotovo 42,3 posto njihovih ukupnih prihoda ostvareno je iz inozemnih operacija u 2017. Osamdeset i tri posto regionalnih tvrtki djelovalo je na međunarodnoj razini, proširujući se i izvan granica svoje zemlje, s prosječnom prisutnošću u 16 zemalja. Francuski trgovci imaju daleko najveću globalnu maloprodajnu mrežu, s operacijama u prosjeku u 29 zemalja.

## PREGLED LITERATURE

- 1) Anić, I. D. (2018). Retail trade. *Sektorske analize*, 7(60)
- 2) Grbac, B. (2012) *Stvaranje i razmjena vrijednosti*. Rijeka: Promarket Rijeka
- 3) Heron, J. (2017), Trendovi u trgovini na malo u Republici Hrvatskoj, Požega: Veleučilište u Požegi
- 4) Kalish I. (2019.): *Global Powers of Retailing*, Deloitte
- 5) Opačak, S. (2017), *Promet u trgovini na malo u Hrvatskoj*, Požega: Veleučilište u Požegi
- 6) Pavlek. Z., (2004.), „Uspješna prodavaonica“, Zagreb: Mep Consult
- 7) Rocco, F. (1993.), *Rječnik marketinga*. Zagreb: Masmedija.
- 8) Segetlija, Z. (2005), *Razvojne tendencije i strukturne promjene u Hrvatskoj trgovini na malo*. Ekonomski pregled.
- 9) Segetlija, Z., (i sur.), (2011.), *Ekonomika trgovine*, Zagreb: Novi informator
- 10) Segetlija, Z., Lamza-Maronić, M., (1999.), *Strategija maloprodaje*, Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

### Internet:

1. <https://www.arneg.com.au/en/news/costco-for-the-first-time-in-france-and-iceland-with-arneg> 20.04.2019.
2. <https://www.bbc.com/news/business-44679884> 20.04.2019.
3. <https://www.greshamsmith.com/wp-content/uploads/2018/08/0877cp09-1.jpg> 19.04.2019.
4. <https://www.nytimes.com/interactive/2018/05/09/business/dealbook/walmart-acquisitions-flipkart.html> 20.04.2019.
5. <https://www.primetherapeutics.com/en/news/pressreleases/2017/alliancerx-walgreens-prime-release.html> 20.04.2019.
6. <https://www.prnewswire.com/news-releases/aldi-ramps-up-us-expansion-with-goal-of-2500-stores-by-end-of-2022-300471829.html> 20.04.2019.
7. <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-results/amazon-sales-surge-after-whole-foods-acquisition-busy-prime-day-idUSKBN1CV28U> 20.04.2019.
8. <https://www.supermarketnews.com/news/kroger-unveils-plan-invest-technology-store-resets> 20.04.2019.
9. <https://www.thebalancesmb.com/what-is-retail-2892238> 19.04.2019.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Dijelovi maloprodajnog trgovačkog lanca .....	5
Slika 2. Walmart hipermarket .....	9
Slika 3. Utjecaj protekcionizma .....	11
Slika 4. Top 10 najvećih trgovačkih lanaca u svijetu, 2019.g .....	14
Slika 5. Promet u trgovini na malo po stanovniku u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini .....	17
Slika 6. Bruto marža po zaposlenom u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini.....	18
Slika 7. Promet u trgovini na malo, 2016.-2017., u mil. Kn .....	20
Slika 8. Vodećih deset trgovačkih društava u djelatnosti trgovine na malo, 2016.g. ....	21
Slika 9. Trgovci na malo prema lokaciji, 2018.g .....	23