

PROBLEMI DISTRIBUTIVNE TRGOVINE U LANCU STVARANJA VRIJEDNOSTI U HRVATSKOJ

PROBLEMS OF DISTRIBUTIVE TRADE IN VALUE CHAIN IN CROATIA

Prof. dr. sc. Zdenko Segetlija

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Gajev trg 7, 31.000 Osijek, Hrvatska

Tel.: +385 (031) 224 400

Fax: + 385 (031) 211 604

E – mail: seget@fos.hr

Sažetak

U radu se polazi od pojma trgovine i njezine nove uloge u funkcioniranju gospodarstva i u stvaranju vrijednosti. Analiziraju se nove poslovne koncepcije vezane uz suradnju u kanalima distribucije, odnosno u ukupnom opskrbnom lancu (engl. supply chain). Posebno se analiziraju neke specifičnosti distribucije prehrambenih proizvoda. Trgovina na malo prehrambenih proizvoda sagledava se s motrišta njezine uloge u opskrbi potrošača svim potrebnim i željenim robama i uslugama, s motrišta njezina razvoja u smislu stvaranja velikopovršinskih prodavaonica, stvaranja velikih poduzeća i njihovih grupacija (procesi koncentracije) i sl. te i nastajanja različitih problema s tim u svezi. Razvojem procesa koncentracije u trgovini na malo javljaju se, osobito, se problemi u opskrbi ruralnih područja i naselja s malim brojem stanovnika, problemi u očuvanju kvalitete prehrambenih proizvoda koji nastaju temeljem dužih transportnih tura i većim protokom vremena između proizvodnje i potrošnje, i drugi. U radu su naznačene tek načelne mogućnosti rješavanja navedenih problema, temeljem iskustva iz razvijenoga svijeta.

Ključne riječi: distributivna trgovina, lanac stvaranja vrijednosti, koncentracija trgovine na malo, vrijednosni lanac prehrambenih proizvoda.

Abstract

The paper is based on the concept of trade and its new role in the functioning of the economy and in creating value. New business concepts are analyzed related to cooperation in distribution channels, or in the total supply chain. Specifically, paper analyzes the distribution of some specific food products. Assessment of the retail trade of food products with from the point of view of its role in supplying the consumer with all the necessary and desired goods and services, from point of view of its development in terms of creating large surface stores, the creation of large companies and their groups (the processes of concentration), etc. and the emergence of various problems in this respect. With the development process of concentration in retail trade appear problems appear, in particular in the supply of rural areas and villages with small population, the problems in preserving the quality of food products which are formed on the basis of longer transport tours and larger passage of time between production and consumption, and others. The paper indicated only principle able to solve the problem, based on experiences from the developed world.

Key words: distributive trade, value chain, concentration of retail trade, value chain of food products

1. UVOD

Polazište je ovoga rada značenje distributivne trgovine za društveno – gospodarski razvoj određene zemlje. Svrha je rada korištenje ovih nalaza kako u razradi gospodarske politike date zemlje, tako i u nalaženju određenih razvojnih koncepcija gospodarskih subjekata u vrijednosnim lancima. Kao primjer obrađuje se gospodarski sektor prehrambenih proizvoda općenito, te trgovina na malo prehrambenim proizvodima u Republici Hrvatskoj. U radu se analiziraju pojmovi vezani uz distributivnu trgovinu i lance stvaranja vrijednosti i nalaze suvremena motrišta problema razvoja distributivne trgovine unutar lanaca stvaranja vrijednosti. Posebno se analizira distribucija i trgovina na malo prehrambenim proizvodima s obzirom na dostignutu razinu kvalitete vezano uz oblike prodavaonica, s obzirom na dostignuti stupanj koncentracije, kao i općenito s obzirom na kvalitetu opskrbe prehrambenim proizvodima i kvalitetu opskrbe malih ruralnih naselja.

Trgovina na malo prehrambenim proizvodima je specifična, jer se uz prehrambene proizvode u asortimanu poslovne jedinice obično nalaze i drugi proizvodi kratkoročne upotrebe. Stoga ćemo kao trgovinu na malo prehrambenim proizvodima u ovome radu u obzir uzeti gospodarske subjekte koji se, svakako, bave hranom, ali osim hrane imaju i uži ili širi asortiman druge potrošne robe (neki čak i trajnih potrošnih dobara). U ovome radu koristimo termine „gospodarski sektor prehrambenih proizvoda“ kao i „trgovina prehrambenim proizvodima“ u smislu njemačkoga termina „Lebensmittelhandel“ ili engleskoga „grocery“.

2. RAZVOJ DEFINICIJE TRGOVINE I POJMOVA U SVEZI S NJOM

U statističkom se obuhvatu pod „distributivnom trgovinom“ obuhvaća *skup svih oblika trgovačkih aktivnosti, od nabave robe od proizvođača do isporuke te robe krajnjem potrošaču. Ona obuhvaća trgovinu na veliko za svoj račun, posredovanje u trgovini na veliko, trgovinu na malo i popravke motornih vozila i motocikla te predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo*⁶².

Osobito je ovaj pojam pogodan s obzirom na poteškoće u razgraničenju trgovine na veliko od trgovine na malo, te unutarnje od vanjske trgovine. Naime, veliki poslovni sustavi obično nude robu koju nabavljaju u različitim zemljama pa su ovdje povezani vanjskotrgovinsko i unutrašnjotrgovinsko poslovanje. Neovisno o tome, i kupci (npr. turisti) i prodavatelji ili njihovo vodstvo mogu biti strani državljani⁶³.

Značenje je distributivne trgovine u gospodarstvu isticali su mnogi autori u svojim definicijama trgovine. U skladu s društveno – gospodarskim razvojem u našoj zemlji dali smo definicije trgovine, koje su se onda mogle prevladavati i dopunjavati. Tako, npr., 1990. godine definirali smo trgovinu u smislu da je⁶⁴ *trgovina privredna djelatnost koja se sastoji u kontinuiranom nabavljanju različitih vrsta roba od specijaliziranih proizvođača, u uskladištenju i čuvanju normalnih zaliha roba i u realizaciji roba širokog asortimana velikom broju pojedinačnih i organiziranih potrošača, u količinama, na način, na onome mjestu i u ono vrijeme koje odgovara njihovim zahtjevima, a sve to s tendencijama poslovnog povezivanja i suradnje s proizvođačima i s potrošačima.*

⁶² Vidi, npr., SLJH 2005., str. 403 „Metodološka objašnjenja“.

⁶³ Vidi detaljnije o tome, Segetlija, 2006., str. 22

⁶⁴ Segetlija, 1990., str. 6

Definicija je nastala modificiranjem i dopunjavanjem onoga što su već dali Ž. Zlatković⁶⁵ i B. Tomašević⁶⁶.

*U uvjetima marketinga trgovine kazali smo da je trgovina gospodarska djelatnost koja se sastoji u stalnom izboru, razvijanju i nabavljanju različitih vrsta roba, u uskladištenju i čuvanju zaliha roba koje su potrebne za prodavanje te preprodaji roba velikom broju pojedinačnih i organiziranih potrošača, u količinama, na način, na onome mjestu i u ono vrijeme koje odgovara njihovim zahtjevima, a sve to s tendencijama poslovnoga povezivanja i suradnje s proizvođačima i s potrošačima*⁶⁷.

Novo u ovoj definiciji odnosi se na izbor i razvijanje različitih vrsta roba, jer u uvjetima marketinga trgovine ili pak vertikalnoga marketinga trgovina sudjeluje i u razvijanju novih proizvoda. Osim toga, ona ima i ulogu predizbornika, jer sve ponuđeno ne može staviti na svoje police. Stoga mora „filtrirati“ ponuđeni asortiman i tako utjecati na proizvodnju, te na neki način i regulirati proizvodnju. Osim toga, na trgovinu utječu i potrošači putem svojih udruženja. Trgovina ih želi vezati uz sebe dajući im određene pogodnosti, prilagođavajući svoj asortiman roba i usluga. Dakako, u uvjetima vertikalnoga marketinga trgovina se i s proizvođačima interesno povezuje.

U svemu je tome shvaćeno da se trgovina promatra kao gospodarska djelatnost koja svojim aktivnostima posreduje između proizvodnje i potrošnje i povezuje ih te na taj način snažno utječe na razvoj gospodarstva⁶⁸.

U novije se vrijeme može reći da je *trgovina gospodarska djelatnost koja se sastoji u stalnom izboru, razvijanju, prikazivanju i nabavljanju različitih vrsta roba, u prenošenju informacija o iskazanoj potražnji kupaca, uskladištenju i čuvanju zaliha roba koje su potrebne za prodavanje te preprodaji robe velikom broju pojedinačnih i organiziranih potrošača, u količinama, na način, na onome mjestu i u ono vrijeme koje odgovara njihovim zahtjevima, a sve to s tendencijama poslovnoga povezivanja i suradnje s proizvođačima i s potrošačima*.⁶⁹

Novost u definiciji u odnosu na prethodno datu definiciju je i u naglašenom prikazivanju različitih vrsta roba, koje još ne moraju biti nabavljene (npr. u kataloškoj prodaji ili u virtualnoj on - line maloprodaji). Zbog toga je bitno njezino prenošenje informacija u proizvodnju o već iskazanoj potražnji (možda i narudžbi kupaca). U tome slučaju ona čak ne mora ni držati zalihe.

Dok se u udžbenicima iz sedamdesetih i ranih osamdesetih godina govori o emancipaciji marketinga trgovine od marketinga proizvođača, danas je zapaženo samostalno znanstveno uobličavanje literature za predmet „znanost o trgovinskom poslovanju“⁷⁰. Obrazovanje sve manje prometno jačih trgovinskih koncerna i tendencije konsolidacije (manje većih prodavaonica) bitno je promijenilo trgovinsku strukturu. U takvim se okolnostima razvija suvremeni menadžment trgovine.

⁶⁵ Zlatković, 1974., str. 56 i 57

⁶⁶ Tomašević, 1970., str. 17

⁶⁷ Segetlija, 1996., str. 12

⁶⁸ Vidi: Rocco, 1993., red., str. 461 - 463

⁶⁹ Segetlija, 2006., str. 21

⁷⁰ Zentes, J.; Swoboda, B.: Neuere Entwicklungen im Handelsmanagement, in: Marketing ZFP, Heft 1, S. 75 – 89, prema: Forscht/Jungwirth/Schnedlitz, 2003., str. 22

S tim u svezi, već 1988. godine *H. Liebmann*⁷¹ je usmjerio pažnju na lokalizaciju koristi za kupce kao središnju zadaću menadžmenta trgovine. To je u skladu s najnovijom fazom u razvoju marketinga nakon 1980. koja se odlikuje posebnom orijentacijom na tržište. Stoga se ističe da u mnogim današnjim trgovinskim poduzećima najvažniji stratejski propusti nisu u nepoznavanju zakonitosti razvoja oblika poslovnih jedinica, novih tehnologija i znanja o suradnicima, nego u tome kako se treba povezati s kupcima u trgovini, vezano uz lokaciju trgovinske poslovne jedinice.

Prema tome, sam marketing trgovine danas je više apstraktni model, jer je bitno oblikovanje asortimana vezano uz pojačano uvođenje programa „upravljanja grupama (kategorijama) proizvoda“ (CM)⁷² i drugih oblika vertikalnoga marketinga. Tu se radi o krupnim trgovinskim poduzećima i njihovoj suradnji s dobavljačima.

S druge pak strane, već se početkom osamdesetih godina ustanovilo da pojačana orijentacija na kupce može biti uspješna samo ako se nalaze prava logistička rješenja u, npr. „upravljanju opskrbnim lancem“ (SCM)⁷³. S tim u svezi treba istaći da su *Just in Time (JIT)* – strategije⁷⁴ dobile na značenju i u trgovini, a vertikalna se kooperacija javlja kao postavka *reinžinjerina*. Radi se o optimiranju partnerstva u stvaranju vrijednosti između trgovine i industrije.

3. NOVE POSLOVNE KONCEPCIJE U SVEZI S DISTRIBUTIVNOM TRGOVINOM

Vezano uz praksu orijentacije na kupce i logistiku u trgovini su se razvile nove koncepcije kao što su: „uspješna reakcija na potražnju potrošača“ (ECR)⁷⁵, koncept „brzoga odgovora“ (QR)⁷⁶, „kontinuirano popunjavanje zaliha“ (CR)⁷⁷ ili spomenuto „upravljanje grupama (kategorijama) proizvoda“ (CM). Može se prihvatiti da je JIT – orijentacija odredila prvu generaciju moderne logistike u trgovini, a orijentacija na kreiranje lanaca stvaranja vrijednosti lanaca drugu generaciju trgovinske logistike.

U najnovije su vrijeme osim „klasičnih“ oblika kanala distribucije nastali i novi oblici, osobito u sektoru potrošne robe. S tim u svezi spomenut ćemo kanale distribucije vezane uz:

- (a) pojavu novih oblika trgovinskih centara, npr. tvorničkih trgovinskih centara (FOC)⁷⁸,
- (b) koncept „brzoga odgovora“ (QR),
- (c) koncept „uspješne reakcije na potražnju potrošača“ (ECR), te
- (d) elektroničku maloprodaju u sklopu elektroničke razmjene⁷⁹.

⁷¹ Liebmann, H. P.; Schnedlitz, P.: Standortpolitik und strategische Marktforschung im Handel, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 1988., Heidelberg, S. 81 – 98, prema: Forscht/Jungwirth/Schnedlitz, 2003., str. 22

⁷² Engl. *Category Management* - CM

⁷³ Engl. *Supply Chain Management* - SCM

⁷⁴ *Just in Time JIT* – „točno na vrijeme“ označava proizvodnju bez zaliha, opskrbu točno na vrijeme prema potrebama sastava i montaže, osiguranje materijala prema potrebama proizvodnje.

⁷⁵ Engl. *Efficient Consumer Response* - ECR

⁷⁶ Engl. *Quick Response* - QR

⁷⁷ Engl. *Continuous Replenishment* - CR

⁷⁸ Engl. *Factory – Outlet – Center* - FOC

⁷⁹ Engl. *E – Commerce*

Tvornički trgovinski centri nastaju, u pravilu, suradnjom više proizvođača. Njihova se roba nudi bez uključivanja trgovine. Često se aranžira „kupovina doživljaja“. Kupce trebaju privući ugostiteljski objekti, kina, kupališta ili određene zabavne priredbe.

Sustav „brzoga odgovora“ razvio se u SAD-u kao strategijska koncepcija da bi se skratilo protočno vrijeme u ukupnom logističkom kanalu. Može se definirati kao *partnerski sustav dostave, koji je usklađen s potražnjom, svih poduzeća koja sudjeluju u nekom logističkom kanalu, koji se temelji na stalnoj razmjeni informacija*⁸⁰. Poznati su sustavi „brzog odgovora“ u tekstilnoj industriji. Tu se radi o sustavima razmjene informacija koji prelaze granice poduzeća i dovode do znatnog sniženja vremena reakcije i vremena dobave. Koncepcija se može sagledati kao specifični trgovinski oblik dostave po sustavu „baš na vrijeme“ (JIT).

Koncepcija ECR – a predstavlja nastavak na sustav „brzog odgovora“ . Prema *H. Ch Pfohl*⁸¹ ECR je strategijska koncepcija međuorganizacijske suradnje između proizvođača, trgovaca na veliko i trgovaca na malo u kanalu distribucije. Integriranim upravljanjem na razini ukupnoga opskrbnog lanca slijedi se cilj da se povisi sposobnost reakcije na tržišne promjene, tj. želje kupaca, a istodobno u ukupnom kanalu optimiraju asortiman, nabava robe i upravljanje zalihama, postupci oglašavanja kao i uvođenje proizvoda, tako da se snizuju troškovi u ukupnom distribucijskom sustavu. S tim u svezi postavka ECR –a temelji se na ideji CM-a za upravljanje potražnjom i SCM-a, tj. međuorganizacijskoga menadžmenta logističkog lanca, za upravljanje opskrbom.

To znači da je ponašanje kupaca pri kupovini impuls za procese proizvodnje i logistike. Cjelovito promatranje pretpostavlja da je za oživotvorenje ECR – koncepta potrebna suradnja svih stupnjeva distribucije da bi se optimirali tokovi roba i informacija. Temelj kooperacije poduzeća je brza razmjena informacija koja se omogućuje putem elektroničke razmjene podataka (EDI)⁸².

Iako je ECR - koncept nastao 1992. godine, do danas još nema njegove jedinstvene definicije. Treba istaći da se ECR u praksi koncentrira pretežno na trgovinu na malo i trgovinu na veliko, tj. gotovo isključivo na potrošnu robu. Nasuprot SCM –a slijedi odnos s konačnim kupcima (B2C⁸³). No ECR se može promatrati i kao izraz SCM-a u struci potrošne robe. I kod SCM-a se kooperacija između poduzeća pruža i preko opskrbe (ponudbene) i preko potražne (prodajne) strane, tako da se koordiniraju marketing, proizvod i logistika. Od posebnog značenja za uvođenje ECR –a su „skladišta podataka“⁸⁴ i CM, a time i promatranje opskrbnog lanca s marketinškoga motrišta⁸⁵.

Instrumente ECR-a prikazali smo u tablici 1⁸⁶.

⁸⁰ Schulte, G.: Logistik. Wege zur Optimierung des Material- und Informationsflusses, 3. Auflage, München, 1999., prema: Ehrmann, 2003., str. 467

⁸¹ Pfohl, H. Ch.: Informationsfluß in der Logistikkette, in: Pfohl, H. Ch.: Informationsfluß in der Logistikkette, 12. Fachtagung der Deutschen Gesellschaft für Logistik e.V., 24. Juni 1997., Darmstadt, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 1997., str. 1 – 45. str. 23f

⁸² Engl. *Electronic Data Interchange – EDI*

⁸³ Engl. *Business to Consumer (B2C)*, tj. trgovina, odnos: poduzeće - potrošač

⁸⁴ Engl. *Data Warehouse*

⁸⁵ Zschom, 2001.

⁸⁶ Vidi: (a) Pfohl, 1997., str. 24, slika 7; (b) Zschom, 2001.

U svezi s navedenim trebalo bi istaći da se prva dva instrumenta odnose na stranu ponude, a druga tri na stranu potražnje.

Međutim, koncept „automatskoga popunjavanja“ (AR)⁸⁷ ne bi trebalo strogo ubrojiti na stranu opskrbe nego shvatiti upravo kao konceptijski temelj za program CR-a (CRP)⁸⁸. Tako su, naime, marketinški eksperti nazvali poslovnu ideju pretplate na proizvod, da bi predstavili jednu stranu *one to one* marketinga i poboljšali odnose s kupcima. Sada je AR posebno zanimljiv za B2B⁸⁹ sektor, iako i u B2C sektoru usluga dobiva na značenju jer ona povisuje koristi za kupce. Osim toga, kupce je potrebno uz poduzeće vezati dugoročnim ugovorima, npr. godišnjom pretplatom.

ESA, EP i EPI razvijaju se u sklopu CM-a. Pripremu i obradu podataka CR/SCM servera trgovinskom poduzeću obično kao uslugu pruža neko vanjsko društvo. Na taj način mnogo malih i srednjih poduzeća može uz prihvatljive troškove organizirati ECR – proces s partnerima.

Težište u menadžmentu trgovinskog poduzeća na orijentaciju na kupce i logistiku utjecalo je na upravljanje marketingom trgovinskoga poduzeća na sljedeći način⁹⁰:

- (a) od anonimnog masovnog marketinga došlo se do „mikro – marketinga“, usmjerenog na pojedine segmente potrošača („rentabilne grupe kupaca“);
- (b) razvila se ideja orijentacije na „rentabilnost kupaca“ umjesto „orijentacije na volumen“ (prometa);
- (c) marketinški naponi trgovine usmjeravaju se sve više na stalne kupce (prema njihovim individualnom zahtjevima);
- (d) oblici poslovnih jedinica profiliraju se kroz ciljno specifični „mikro – marketing“ (nasuprot konkurenciji), što se odnosi na oblikovanje komponenti „asortiman – usluga“ za pojedine ciljne skupine i/ili filijalno varirajuće potrebe kupaca (oblik prodavaonice nastupa kao marka dotičnoga poduzeća).

Kao najvažnije pomjene u okružju trgovine koje dovode i do promjena u samoj trgovini, su tzv. mega – pokretači koji se odnose na⁹¹:

- (a) informacijske i komunikacijske tehnologije
- (b) internacionalizaciju i globalizaciju
- (c) promjene u društvu i ponašanju potrošača.

⁸⁷ Engl. *Automatic Replenishment* - AR

⁸⁸ Engl. *Continuous Replenishment Programm* - CRP

⁸⁹ Engl. *Business to Business – B2B*, tj. trgovina, odnos: poduzeće - poduzeće

⁹⁰ Forscht/Jungwirth/Schbedlitz, 2003., str. 25

⁹¹ Prema Liebmannu. Vidi: Forscht/Jungwirth/Schnedlitz, 2003., str. 26 i slj.

Tablica 1. INSTRUMENTI ECR-A

ECR – instrumenti	Svrha
<i>EUL – Efficient Unit Load</i> Efikasno rukovanje tovarnim jedinicama	Jedinstveno normiranje za unapređenje sniženja logističkih troškova na temelju boljeg korištenja prostora, standardiziranog obročavanja artikala, prilagođavanja frekvencije narudžbi, usklađivanja i optimiranja jedinica za skladište i trgovinu.
<i>ER – Efficient Replenishment</i> Efikasna opskrba robom (popunjavanje zaliha)	To odgovara koncepciji automatiziranog stalnog opskrbljivanja robom pri <i>QR</i> -u, odnosno <i>CRP</i> ⁹² -u (programu <i>CR</i> -a <i>Continuous Replenishment Programm</i>).
<i>EA</i> ili <i>ESA – Efficient Assortment</i> ili <i>Efficient Store Assortment</i> Efikasno oblikovanje asortimana na razini filijale - prodavaonice	Optimiranje zaliha i proizvodnosti prodajne površine na POS – presječnom mjestu do potrošača
<i>EP – Efficient Promotion</i> Efikasno unapređenje prodaje	Usklađivanje aktivnosti unapređenja prodaje između trgovinskih poduzeća i proizvođača
<i>EPI – Efficient Product Introduction</i> Efikasno uvođenje novog proizvoda	Maksimizacija efikasnosti pri uvođenju novih proizvoda i njihova uvođenja na tržište

4. NEKE SPECIFIČNOSTI U DISTRIBUCIJI PREHRAMBENIH PROIZVODA

Ideja i model vrijednosnoga lanca koji potječu od M. Portera⁹³ mogu se primijeniti ne samo na povezivanje unutar jednoga poduzeća, nego i na vertikalnu suradnju više gospodarskih subjekata, a osobito na vertikalni marketing proizvođača i trgovca, odnosno na njihovu suradnju u sklopu kompletnoga ECR-a.

Lanac stvaranja vrijednosti u gospodarskom sektoru prehrambenih proizvoda na vrlo pojednostavljen način prema ideji za primjer Njemačke, može se prikazati kao na slici 1. Prema Schubertu⁹⁴, ukupni lanac stvaranja vrijednosti u gospodarskom sektoru prehrambenih proizvoda počinje ondje gdje završava poljoprivreda, a završava tamo gdje konačni potrošač preuzima prehrambene proizvode. Nije se, dakle, uzelo cijelu poljoprivredu i sva područja domaćinstva.

Iz slike 1 vidljivo je da se prehrambeni proizvodi mogu do konačnoga potrošača doći u okviru prodaje izravno s poljoprivrednoga gospodarstva ili sa seljačke tržnice (1), a mogu ići i preko trgovine na malo prehrambenim proizvodima, odnosno tjednoga sajma ili putem usluge dobave (2),

⁹² Program *CR* – a (*CRP – Continuous Replenishment Programm*) je najvažnija i najviše proširena *ER* – tehnika. Postavljena je kao logistička komponenta u području *ECR* – a. Međutim, u nekim se izvorima izjednačava *CRM* (*Customer Relationship Management*, tj. upravljanje odnosima s kupcima) i *ER*, iako to nije isto. Cilj je *CR* – a uspješno kontinuirano nadopunjavanje zaliha, npr. polica u nekoj prodajnoj filijali. Temelj za to je jedan novi proces naručivanja. S pomoću *CRP*-a utječe proizvođač na koordinaciju naručenih količina između njegove kuće i različitih trgovinskih poduzeća kada se oni već izjašnjavaju da proizvođaču stave na raspolaganje sve relevantne podatke o kretanju u pojedinim skladištima.

⁹³ Vidi sliku u radu: Porter, M.(1985): *Competitive Strategy*, Free Press, New York, prema: Hinkelmann, 2005.

⁹⁴ Schubert, 2007., str. 9 i dalje

ispred koje još može postojati trgovina na veliko, odnosno velika tržišna priredba (npr. burza, aukcija) (3). Prehrambeni proizvodi koji su proizvedeni u prehrambenoj industriji ili u prehrambenom obrtu mogu se do potrošača kretati posredstvom trgovine na veliko i trgovine na malo (4), preko centralnoga skladišta i trgovine na malo (5), samo preko trgovine na malo (6) ili izravno (7).

Centralna su skladišta uobičajena kod prehrambenih proizvoda koji nisu lakopokvarljivi, na primjer za lanac duboko smrznute hrane. Izravna je prodaja (7) česta kod prehrambenih proizvoda koje proizvodi obrtnik (npr. mesnica, pekarna, „konditoraj“ i sl.), a i kada se sve više uključuju veliki pogoni koji preuzimaju glavni dio prerade te se u prodajnim skladištima preuzima samo još konačna obrada, primjerice pečenje peciva, da bi se mogla ponuditi svježja obrađena ili prerađena roba.

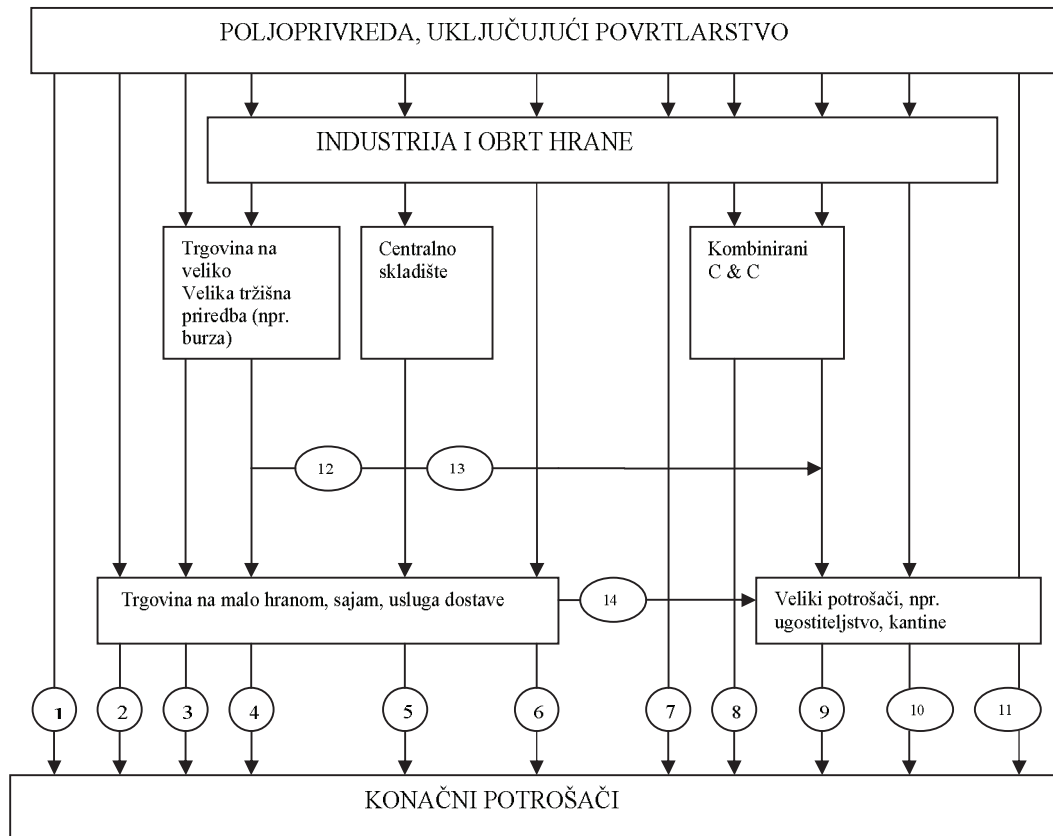
U Hrvatskoj se u samoposlužnoj trgovini na veliko (C&C) opskrbljuju i konačni potrošači (8). Veliki potrošači, kao npr. gostionice i kantine, dakako, mogu nabaviti robu osobito preko veletrgovinskoga samoposlužnog sustava C&C (9), izravno od proizvođača (10) ili iz poljoprivrede (11). Razumljivo, veliki potrošači povlače prehrambene proizvode i od specijalizirane i druge asortimanske trgovine na veliko, odnosno s velikih tržišta (priredbi) (12), od centralnih skladišta (13) ili od trgovine na malo, odnosno s tjednih sajмова (14).

Kao što smo već istakli, slika 1 je jako pojednostavljena i ne prikazuje sve tokove. Tako, npr., prehrambena se industrija ne opskrbljuje samo iz poljoprivrede, već ima i mnogo drugih sudobavljača dodatnih komponenti za prehrambene proizvode (npr. antioksidanti, arome, emulgatori, boje, materijali za konzerviranje, sladila, stabilizatori), kuhinjske soli, encima, mikroorganizma, vitamina, mineralnih tvari, kao i posebnih dodataka jelima i sl. Dodaci prehrambenim proizvodima trebaju biti zakonski dopušteni i u pravilu podliježu obvezi označavanja. Oni mogu biti dobiveni od poljoprivrednih proizvoda (npr. prirodni aromati).

Iz slike 1 nije vidljivo ni to da se prehrambena industrija i prehrambeni obrt mogu sastojati samo iz pojedinačnih lanaca stvaranja vrijednosti. Za prehrambenu industriju su tipična odvojena poduzeća prvog i drugog stupnja obrade, npr. kada šećerana opskrbljuje industriju slastica. Osim toga, na slici 1 nisu prikazani ni dodatni lanci stvaranja vrijednosti koji se tiču pakiranja prehrambenih proizvoda. To je važno zbog visokih troškova za pakiranje lakopokvarljivih prehrambenih proizvoda, osobito ako se radi o malim pakovanjima.

Na kraju treba još istaći da na slici 1 nisu prikazani ni skladišta između poljoprivredne proizvodnje i trženja ili obrade. Za voće i povrće danas se pretežno koriste tzv. skladišta s kontroliranom atmosferom.

Opskrbni lanac za prehrambene proizvode (engl. *food supply chain*) je od izuzetne važnosti kako za ukupni gospodarski sektor prehrambenih proizvoda, tako i za poljoprivredu i seoski prostor. Logistički je koncept odlučujući za izbor novih lokacija prehrambene industrije i centralnih skladišta. Često se svježi poljoprivredni proizvodi proizvode ugovorno (proizvođači i prerađivači) na način da primatelj kontrolira sjetvu i preuzima žetvu. Korisni su kratki putovi i logistika koja je usklađena s vremenom žetve. Isto tako, npr., kod voća i povrća upućuje se prerađivačka industrija na to da svježije proizvode što brže obradi da bi bili što manji gubici vrijednih sadržaja i što manje štete od gubitka ukusa. Kratki putevi između sjetve (berbe) i obrade stoga su korisni.



Kombinirani objekti C & C = samoposlužna trgovina na veliko (engl. *Cash and carry*, tj. „plati pa nosi“ u kombinaciji s trgovinom na malo (hipermarket – tehnologijom)

Slika 1. POJEDNOSTAVLJENI PRIKAZ LANACA STVARANJA VRIJEDNOSTI U GOSPODARSKOM SEKTORU PREHRAMBENIH PROIZVODA

Izvor: Modificirano prema : Schubert, H.: *Zukunftsorientierte Nutzung ländliche Räume - Landinnovation, Lebensmittelwirtschaft*, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Berlin, 2007., str. 10 (dostupno na: <http://edoc.bbaw.de/oa/preprints/rej9d1bs2YzY/PDF/273oqEBxk45E.pdf>), [pristup 17.07.2009].

Trgovina prehrambenim proizvodima⁹⁵ je posebno zahtjevna, jer su ti proizvodi specifični po tome što su vrlo osjetljivi na kvarenje. Izuzetak su samo neki proizvodi koji nisu lakopokvarljivi. Stoga su bitni postupci vezani uz njihovo čuvanje i transport. Nadalje, mnogi prehrambeni proizvodi, kao npr. svježi ili smrznuti proizvodi, trebaju se brzo distribuirati, budući da im kvaliteta opada s dužim zadržavanjem (npr. riba). Odgovarajućom se distribucijom utječe na kvalitetu, a time i na konačnu

⁹⁵ Vidi: Schubert, 2007., str. 17 - 19

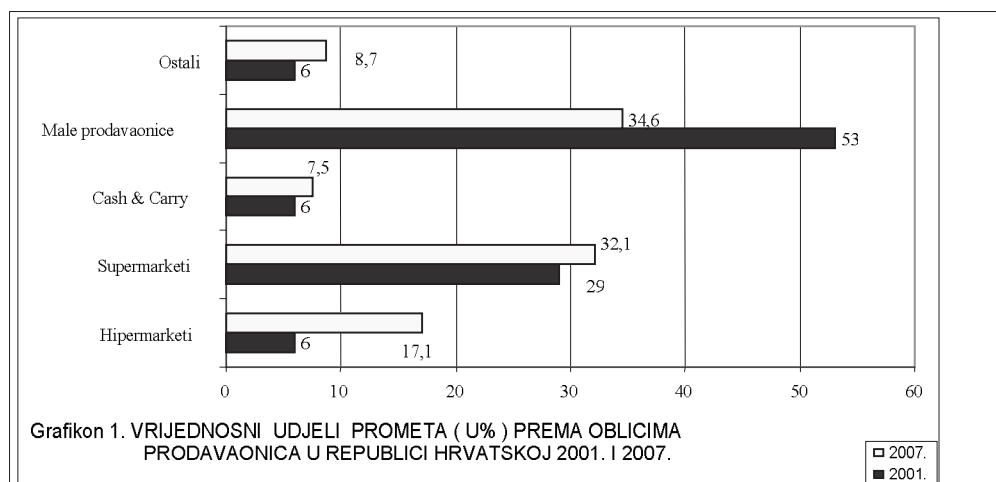
prodajnu cijenu, te se postavljaju i odgovarajući zahtjevi na distribucijski lanac. Za održivost svježih prehrambenih proizvoda bitna je i tehnologija hlađenja. Potrebno je distribuciju postaviti tako da se koriste kratki transportni putevi. Dobro organiziran sustav distribucije i iskusna trgovina prehrambenom robom moraju se razviti u dovoljnoj mjeri, kako bi se uspješno prodavali svježi poljoprivredni proizvodi koji trebaju zadržati svoju kvalitetu. Dakako, takva je distribucija i trgovina skuplja. Za distribuciju nekih prehrambenih proizvoda potrebni su posebni distribucijski lanci dubokosmrznute, odnosno smrznute hrane. Neprekidno i kontrolirano održavanje utvrđenih temperatura u ovim distribucijskim lancima je izazov, koji će se ubuduće ostvarivati uz pomoć radiofrekvencijske identifikacije (RFID).

No, distribucija i drugih prehrambenih proizvoda kao i sirovih poljoprivrednih proizvoda za njihovu proizvodnju, izaziva visoke transportne troškove. U ovome području najviše se prevozi cestovnim putem.

5. NEKE SPECIFIČNOSTI TRGOVINE NA MALO PREHRAMBENIM PROIZVODIMA

U trgovini na malo prehrambenim proizvodima razvijaju se danas različiti oblici poslovnih jedinica, tako da se osim malih prodavaonica svi više razvijaju i velikopovršinske i, osobito, diskontne prodavaonice.

Razvoj prodavaonica s velikim površinama u Hrvatskoj u vremenu od 2001. do 2007. godine vidljiv je iz pokazatelja o vrijednosnim udjelima pojedinih oblika prodavaonica u ukupnom maloprodajnom prometu. Taj razvoj za razdoblje od 2002. do 2007. godine prikazali smo na grafikonu 1⁹⁶.



Izvor: *Distributivna trgovina*, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2008., prema GfK, Compiled by CEE

⁹⁶ Usp. Trendovi u ponašanju kupaca u Hrvatskoj, 2008.

Diskonteri su ušli i u Hrvatsku, tako da se njihov tržišni udio, ako se u obzir uzmu samo *Kaufland* i *Lidl*, može procijeniti na cca 11,4%⁹⁷.

Oblici prodavaonica u njemačkoj trgovini na malo prehrambenim proizvodima⁹⁸ su, prije svega, diskonteri (npr. *Aldi*, *Lidl*), potrošačke tržnice (njem. *Verbrauchermarkt*), samoposlužne robne kuće, supermarketi i drugi. Posebno su značajni diskonteri koji se stalnodalje razvijaju i u Njemačkoj dostižu tržišni udio od 42% prometa prehrambenih proizvoda.

Druga je karakteristika oblikovanja prodavaonica prehrambenim proizvodima da se razvija sve manje manjih i sve više većih prodavaonica prehrambenih proizvoda. No, u Njemačkoj još uvijek postoje i mnoge male prodavaonice. Tako je Njemačkoj je 2006. bilo preko 35% prodavaonica prehrambenih proizvoda s prodajnom površinom manjom od 100 m². Godišnji je promet ovih cca 20.000 malih prodavaonica prosječno oko 140 tisuća eura, što čini oko 2% ukupnoga prometa trgovine na malo prehrambenim proizvodima⁹⁹.

U Hrvatskoj je 2004. godine bilo 14.658 prodavaonica pretežno prehrambenih proizvoda, a onih s prodajnom površinom do 120 m² bilo je 13.286 ili 89,4% od ukupnoga broja (14.658). One su ostvarile 44,2% od ukupnoga prometa svih prodavaonica prehrambenim proizvodima.¹⁰⁰ Dakle, budući da procesi koncentracije nisu još toliko uznapredovali, u Republici Hrvatskoj ima relativno manje velikih prodavaonica. No ipak, njih 10,6% ostvarivalo je 2004. godine 55,8% od ukupnoga prometa prehrambenih proizvoda.

Na grafikonu 2 prikazali smo udjele broja prodavaonica prehrambenim proizvodima po veličini u Republici Hrvatskoj 2004. godine.

Ovi su pokazatelji posljedica snažnoga razvoja procesa koncentracije. U trgovini na malo prehrambenim proizvodima snažno se razvijaju procesi koncentracije, tako da opada broj poduzeća, a povećavaju se tržišni udjeli najvećih poduzeća i kooperacijskih tvorevina. Deset vodećih poduzeća trgovine na malo prehrambenim proizvodima u Njemačkoj ostvaruje preko 90% ukupnoga prometa, a prva četiri više od 60%¹⁰¹.

Ta najveća trgovinska poduzeća i grupacije imaju veliku tržišnu snagu i međusobno se nalaze u odnosima žestoke konkurentske borbe. Smatra se da je ovakva tržišna konstelacija u Njemačkoj doprinijela niskim naržama i povoljnim cijenama za potrošače, najpovoljnije u zapadnoj Europi.

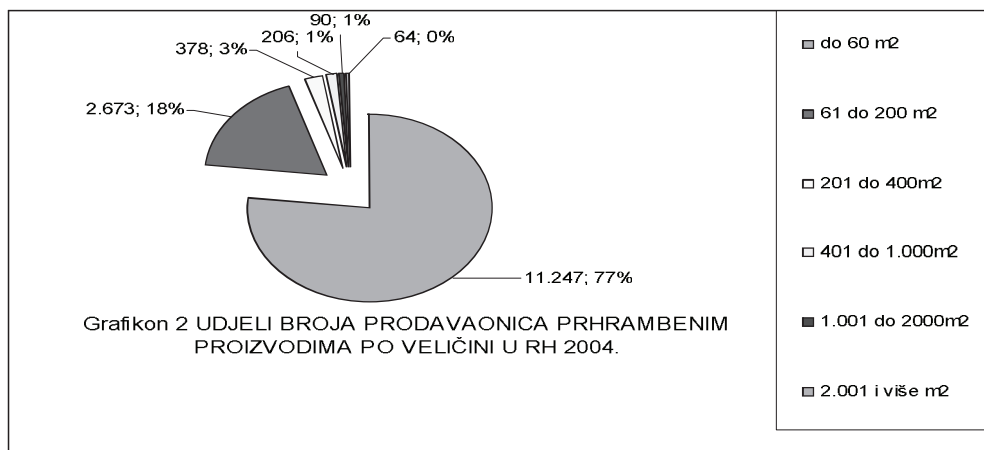
⁹⁷ Vidi: tablicu „Tržišni udio vodećih trgovaca hranom u Republici Hrvatskoj“, u: Distributivna trgovina, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2009., prema GfK, Consumer Tracking - Panel kućanstva

⁹⁸ U Njemačkoj je trgovina na malo prehrambenim proizvodima organizirana u Saveznu udruhu njemačke trgovine prehrambenim proizvodima (*Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels – BVL*), koja je kao stručna udruga član Glavne udruge njemačke trgovine na malo (*Hauptverband des Deutschen Lebensmittelhandel*).

⁹⁹ BVL (Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V.), 2006: „Struktur und Leistungszahlen des Lebensmittel-Einzelhandels 2005“, Strukturdaten des BVL vom 01.04.2006., prema: Schubert, 2007., str. 19

¹⁰⁰ Vidi: Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2004., Statistička izvješća 1293, str. 39

¹⁰¹ Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V., Berlin), 2007a: „Ernährungsindustrie im Überblick – ein wichtiger Wirtschaftsfaktor in Deutschland“, BVE-Jahresbericht 2006/2007, <http://www.bve-online.de/>), prema: Schubert, 2007., str. 18



Izvor: *Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2004., Statistička izvješća 1293, str. 39*

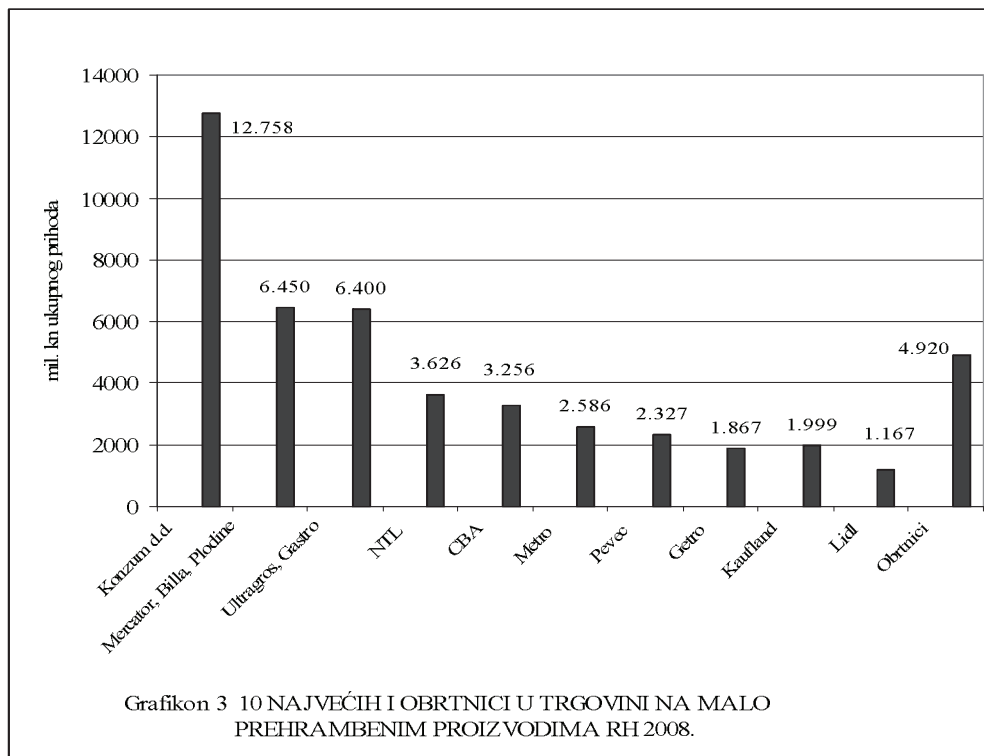
Koncentracija se i u trgovini na malo prehrambenim proizvodima u Republici Hrvatskoj snažno razvija. Prema istraživanju GfK-a¹⁰² prvih deset poduzeća-trgovačkih društava iz trgovine na malo prehrambenim proizvodima ostvarilo je 2008. godine 60,9% tržišnoga udjela, a prvih petnaest 71,4%. No, prema istraživanjima Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja¹⁰³ prvih deset poduzeća – trgovačkih društava ostvarilo je tržišni udio u 2008. godini od 73,10%. Dakako, ako se u obzir uzmu i kooperativne tvorevine (to je najčešće vezano uz zajedničku nabavu i ulaznu logistiku), tada je tržišni udio prvih deset još i mnogo veći.

Na grafikonu 3 prikazali smo 10 najvećih poduzeća – trgovačkih društava i kooperativnih tvorevina u Republici Hrvatskoj prema ostvarenom prometu u 2008. godini.

Prema našim procjenama udio ovih prvih deset poduzeća i kooperacijskih tvorevina u ukupnom prometu: (a) grupe 52.11. – trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama pretežno hranom, pićima i duhanskim prerađevinam i (b) grupe 52.12. – ostala trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama je u 2008. godini iznosio cca 80,0%.

¹⁰² GfK Consumer Tracking-Panel kućanstva, prema: Distributivna trgovina, 2009.

¹⁰³ Prikaz stanja na tržištu distributivne trgovine mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo u Republici Hrvatskoj u 2008. godini, Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (dostupno na: <http://www.aztn.hr/slike/trgovina%202008.pdf>), [pristup 17.07.2009.], str. 3



Izvor: (a) 1.000 najvećih hrvatskih tvrtki u 2008. prema ukupnom prihodu, Lider Press i FINA, Zagreb, Posebno izdanje, 24. lipnja 2009., str. 130 – 137;

(b) Mjesečno statističko izvješće, Br. 3/2009., str. 69

(c) Gastro grupa u 2007. godini najavljuje još udruživanja, Lider Press (dostupno na: <http://www.liderpress.hr/Default.aspx?sid=1077>), [pristup 17.07.2009.]

Napomena: U procjeni trgovine na malo prehrambenim proizvodima obrtnika obuhvaćeni podaci odnose se na djelatnosti: 51.3. trgovina na veliko hranom, pićima i duhanskim proizvodima; 52.11. trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama pretežno hranom, pićima i duhanskim proizvodima; 52.2. trgovina na malo hranom, pićima i duhanskim proizvodima u specijaliziranim prodavaonicama.

Kao Ultragros udruženje obuhvaćeno 24 članice (trg. društva)+ grupacija „Gastro“.Promet procijenjen prema najavama iz 2007. Za NTL računani promet udruženih društava: „Kerum“, Split; „Tomy“, Split; „Dinova-Diona“, Zagreb; Studenac, Omiš. Kao CBA Hrvatska uključeni: „Bakmaz“, Zadar; „Biljmerkant“, Osijek; „Boso“ Vinkovci; „Idis“ Sisak; „Jolly JBS“, Šibenik; „Pemo“ Dubrovnik; „Studenac“, Omiš; „Trgonom“, Novi Marof.

Ako se prema istoj metodici računa udio prvih deset 2007. godini, dobiva se njihov tržišni udio od 66,6%.¹⁰⁴No, kao što je poznato, koncentracija se i dalje razvija udruživanjem tvrtki u sastavu dosadašnjih CBA Hrvatska i NTL-a¹⁰⁵.

Koncentracija u trgovini na malo prehrambenim proizvodima dovela je i do koncentracije prodajne površine i krupnih velikih prodavaonica, dok broj malih prodavaonica opada. Za seoski prostor to znači da se povećavaju udaljenosti između prodavaonica prehrambenim proizvodima. Ovaj trend se zadržava i vidi se i u drugim državama.

Budući da se smanjuje broj stanovnika u malim selima, može doći do toga, da neće ostati više niti jedna seoska prodavaonica što će još otežati opskrbu stanovništva prehrambenim proizvodima. U Republici Hrvatskoj

Pri razmatranju prostornoga razmještaja maloprodaje valja utvrditi da u Republici Hrvatskoj i danas postoji problem opskrbe pojedinih malih naselja, zbog izostanka stacionarne maloprodaje u takvim naseljima..

Naime, u Republici Hrvatskoj već dugo vremena postoje problemi u opskrbi naselja bez prodavaonica, a slične probleme imaju i razvijene zemlje, budući da su tamo već prije velikopovršinske prodavaonice i krupna trgovinska poduzeća istisnuli sitne trgovce na malo s tržišta.

Dakako, problem opskrbe naselja bez prodavaonica je bio u Hrvatskoj ublažen promjenom društveno – gospodarskog sustava, jer su nakon 1990. godine u trgovinu na malo ušli mnogi mali poduzetnici. Zbog toga se smanjio broj naselja bez prodavaonica. Međutim, u analizama za 2001.godinu¹⁰⁶ pojam naselja definiran je drukčije (više malih naselja) te se ponovo naglašavao taj problem, iako je on, zapravo, bio mnogo manji nego prije. Naime, u 2004. godini samo 127 naselja s preko 300 stanovnika nema prodavaonicu, a to je 1,9% od ukupnoga broja naselja (ostalo su, dakle, izuzetno mala naselja)¹⁰⁷, a isto tako niti jedno naselje s iznad tisuću stanovnika nije bez prodavaonice¹⁰⁸.

Ovaj se problem u Njemačkoj ublažava na način da se za male trgovce prehrambenim proizvodima pruža mogućnost pristupa jednome udruženju kao što je npr. Edeka – Gruppe. Temelj ovoj grupi su zadruge čiji su članovi samostalni trgovci na malo koji se opskrbljuju od strane regionalnih zadruga. Centralna dostava omogućuje postizanje znatno povoljnijih nabavnih kondicija, tako da i mali trgovci mogu egzistirati.

U Republici Hrvatskoj dobar primjer takvih nastojanja je projekt „Plus Market partnerstvo“ koji je započeo u prosincu 2006. godine. Radi se o partnerstvu između Konzuma d.d., Hrvatske obrtničke komore – Udruženja trgovaca i vodećih hrvatskih proizvođača, a sve vezano uz opskrbu i druge oblike poslovne suradnje. Ubrzo nakon potpisivanja sporazuma u projekt je ušlo oko 800 malih

¹⁰⁴ Segetlija, 2008., str. 32

¹⁰⁵ Utemeljen.Narodni trgovački lanac, 19.11.2008.

¹⁰⁶ Istraživanje HUP – a – Udruge poslodavaca u trgovini, Zagreb, prema: Trgovina, Vol. 2, Br. 11/2002., str. 6 - 9

¹⁰⁷ Vidi: Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2004., Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2006., str. 47.

¹⁰⁸ Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2004., Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2006., str. 25.

trgovaca¹⁰⁹, a u veletrgovina VELPRO sklopu Konzuma je do početka prošle godine uspjela u sklopu projekta Plus Market povezati već cca 1.400 malih trgovaca¹¹⁰.

Kao alternativa malim prodavaonicama u seoskim područjima koje, kao što smo istakli, polako nestaju, moguća je opskrba stanovništva putem prodavaonica prehrambenim proizvodima na kotačima. Udio je ovih pokretnih prodavaonica vrlo malen i uglavnom se ne pojavljuje u službenoj statistici.

Osim toga, opskrba prehrambenim proizvodima može se organizirati i preko usluge naručivanja, odnosno trgovine pošiljkama, koja je ipak u slabo naseljenim područjima manje zanimljiva nego u gusto naseljenim područjima. U svakome slučaju, internetska maloprodaja može ublažiti problem *prostorne neravnomjerne razvijenosti i gustoće distribucije*.

Ovakve se usluge sve više koriste za određene živežne namirnice kao što su pića i dubokosmrznuti sladoled, te specijalitete. Za sada se ovakvi oblici maloprodaje za prehrambene proizvode dnevne potrošnje probijaju teško zbog visokih troškova i logističkih poteškoća kod svježih proizvoda.

Dakle, trgovina na malo prehrambenim proizvodima s čvrstom lokacijom („stacionarna maloprodaja“) sve se više dopunjuje s drugim oblicima. Tako, npr., trgovina na malo prehrambenim proizvodima s čvrstom lokacijom ostvaruje u Njemačkoj oko $\frac{3}{4}$ ukupnoga prometa, a osim nje postoji i izravna prodaja poljoprivrednih gospodarstava, prodaja zadruga kao i prodaja na benzinskim stanicama, putem kioska i slično.¹¹¹ Smatra se da prodavaonice na benzinskim postajama postaju sve značajnije i da na taj način dolazi do ponovnog rođenja tzv. prodavaonica „tete Emmme“. Za slastice su u Njemačkoj benzinske postaje s 3% ukupnoga prometa najvažniji prodajni putevi.

U razvijenim zemljama, npr. u Njemačkoj, snažno se razvija konzumacija hrane izvan kuće. Tu se razvija ugostiteljstvo, osobito međunarodni lanci restorana. Posebno valja spomenuti razvoj restorana brze prehrane, kao i različite gastronomske oblike.

Vezano uz sve izneseno o trgovini i distribuciji prehrambenih proizvoda valja naglasiti da se tu javljaju se ne samo problemi u opskrbi ruralnih naselja (s malim brojem stanovnika), nego i drugi problemi koji se tiču:

- (a) opadanja kvalitete prehrambenih proizvoda s porastom transportnih i vremenskih udaljenosti između vremena proizvodnje i potrošnje;
- (b) racionalnoga korištenja prostora (velikopovršinske prodavaonice oduzimaju prostor za druge potrebne djelatnosti);
- (c) racionalnog korištenja energije (rashlađivanje prostora i skladišta, zagrijavanje prostora i skladišta, pogonska energija za motorna vozila za transport i sl);
- (d) sve većih potreba zaštite okoliša (zagađenje ispušnim plinovima, otpacima ambalaže, rashladnim urteđajima i sl.);

¹⁰⁹ U Plus Market Partnerstvo ušlo oko 800 malih trgovaca (dostupno na: <http://www.suvremena.hr/3138.aspx>), [pristup 17.07.2009.]

¹¹⁰ Obrtnička trgovina jedino udruživanjem može dalje (dostupno na: <http://www.suvremena.hr/7208.aspx>), [pristup 17.07.2009.]

¹¹¹ Spiller, A., 2005: „Nachhaltigkeit in Distribution und Handel“. [In Brunner, K.; Schönberger, G. U. (Hrsg.): Nachhaltigkeit und Ernährung, Campus Verlag, Frankfurt/ a.M.; New York, 2005.], prema: Schubert, 2007., str. 19

- (e) opadanja kvalitete života djelatnika u trgovini na malo u sklopu velikopovršinskih prodavaonica koje maksimalno iskorištavaju radnu snagu, a ne štede energiju niti prostor¹¹².
- (f) itd.

Stoga se kao potrebni javljaju projekti oživljavanja malih ruralnih naselja temeljem različitih regionalnih projekata vezanih uz proizvodnju, ali i distribuciju, kvalitetne prirodne hrane¹¹³, ruralnoga turizma i sl. Takvi projekti mogu ublažiti i određene disproporcije u razvoju kapaciteta trgovine na malo koje se javljaju u nekim bivšim socijalističkim državama, budući da su njihovim jačanjem kapaciteta trgovine na malo ušli u te zemlje i međunarodni vrijednosni lanci koji su ozbiljno ugrozili domicilnu proizvodnju prehrambenim proizvodima i stvorili negativna salda trgovinske bilance u gospodarskom sektoru prehrambenih proizvoda.

6. UMJESTO ZAKLJUČKA

U ovome smo radu nastojali dati prikaz nekih naših početnih rezultata, vezanih uz istraživanja na projektu „Maloprodaja u vrijednosnom lancu hrane“¹¹⁴. U tome je području, dakako, došlo do velikih razvojnih promjena na području shvaćanja trgovine i trgovinskih funkcija, marketinga i suradnje sudionika u kanalu distribucije (a i u cijelome vrijednosnom lancu), vezano uz nove koncepcije menadžmenta. U svakome slučaju valja znati da se od nekadašnjega jakog državnog utjecaja vezanog uz trgovinsku djelatnost kako na unutarnjem tako i na vanjskom planu došlo do nove ekonomije s jako izraženim utjecajem svjetskih, globalnih kompanija (osobito na području trgovine na malo), s jedne strane, i do zaoštavanja problema ne samo manje razvijenih država, nego i kvalitete robe i usluga, kvalitete okoliša, kvalitete prostora i rasipanja energije, kvalitete života i sl. te mogućeg održivog razvoja u gospodarski razvijenim zemljama, s druge strane.

LITERATURA I IZVORI PODATAKA

1.000 najvećih hrvatskih tvrtki u 2008. prema ukupnom prihodu, Lider Press i FINA, Zagreb, Posebno izdanje, 24. lipnja 2009., str. 130 – 137;

Analiza poslovanja poduzetnika trgovine Republike Hrvatske u 2008. godini, FINA, Zagreb, srpnja 2009.;

Distributivna trgovina, Hrvatska gospodarska komora – Centar za trgovinu, Zagreb, 2008., (dostupno na: <http://www.hgk.hr>), [pristup 20.11.2008.] (na hrvatskom i engleskom);

Distributivna trgovina, Hrvatska gospodarska komora – Centar za trgovinu, Zagreb, 2009., (dostupno na: <http://www.hgk.hr>), [pristup 20.09.2009.] (na hrvatskom i engleskom);

¹¹² Vidi o tom između ostalog: Segetlija, Z.: Kvaliteta i suvremena maloprodaja, Suvremena trgovina, Vol. 33, Br. 2/2008., str. 46 - 51

¹¹³ Vidi o tom, npr.: Sanchez, N. F.: Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Lebensmittelbereich, RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e. Faktenblatt, 7/2008. (dostupno na: http://www.rkw.de/02_loesung_Handel_u_DL/PU...), [pristup 20.09.2009.]

¹¹⁴ Projekt: Maloprodaja u vrijednosnom lancu hrane (010-0000000-3353), Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske, od 01.03. 2008. (dostupno na: <http://www.mzos.hr>), [pristup 20.09.2009.]

Ehrmann, H.: Logistik Vierte überarbeitete und aktualisierte Auflage, Friedrich Kiel Verlag, Ludwigshafen, 2003.;

Forscht, Th.; Jungwirth, G.; Schnedlitz, P.: Konturen eines künftigen Handelsmanagements, Vorlesung, Institut für Handel und Marketing, Wirtschaftsuniversität Wien, (dostupno na: http://www.wu-wien.ac.at/inst/handel/Handelsmanagement_Foscht.pdf) [pristup 30.12.2003.];

Gastro grupa u 2007. godini najavljuje još udruživanja, Lider Press (dostupno na: <http://www.liderpress.hr/Default.aspx?sid=1077>), [pristup 17.07.2009];

Hinkelmann, K.: Wertkette, in: Geschäftsprozesse und Workflow – Management I, Wintersemester 2002/03, (dostupno na: <http://www.hsw.fhso.ch/hinkelmannGPWM02/Wertkette.pdf>), [pristup 17.07.2005];

Mjesečno statističko izvješće, Br. 3/2009., Državni zavod za statistiku Zagreb (dostupno i na: <http://www.dzs.hr>), [pristup 17.07.2009.];

Obrtnička trgovina jedino udruživanjem može dalje (dostupno na: <http://www.suvremena.hr/7208.aspx>), [pristup 17.07.2009.];

Pfohl, H. Ch.: Informationsfluß in der Logistikkette, in: Pfohl, H. Ch.: Informationsfluß in der Logistikkette, 12. Fachtagung der Deutschen Gesellschaft für Logistik e.V., 24. Juni 1997., Darmstadt, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 1997., str. 1 – 45;

Prikaz stanja na tržištu distributivne trgovine mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo u Republici Hrvatskoj u 2008. godini, Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (dostupno na: <http://www.aztn.hr/slike/trgovina%202008.pdf>), [pristup 17.07.2009.];

Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2004., Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2006.

Projekt: Maloprodaja u vrijednosnom lancu hrane (010-0000000-3353), Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske, od 01.03. 2008. (dostupno na: <http://www.mzos.hr>), [pristup 20.09.2009.]

Rocco, F.(red.): Rječnik marketinga, Masmedia, Zagreb, 1993.;

Sanchez, N. F.: Regionale Wertschöpfungspartnerschaften im Lebensmittelbereich, RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft e. Faktenblatt, 7/2008. (dostupno na: http://www.rkw.de/02_loesung_Handel_u_DL/PU...), [pristup 20.09.2009.];

Schubert, H.: Zukunftsorientierte Nutzung ländliche Räume - Landinnovation, Lebensmittelwirtschaft, Berlin-Brandenburgische Akademie der Wissenschaften, Berlin, 2007., str. 10 (dostupno na: <http://edoc.bbaw.de/oa/preprints/rej9d1bs2YzY/PDF/273oqEBxk45E.pdf>) [pristup 17.07.2009];

Segetlija, Z.: Unutrašnjetrgovinsko poslovanje: Trgovinska organizacija i marketing, Autorizirana skripta, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1990.;

Segetlija, Z.: Neki problemi obnove i razvoja unutarnje trgovine u Republici Hrvatskoj, Ekonomski vjesnik, Vol. 5, Br. 1/1992., str. 27 – 38;

Segetlija, Z.: Funkcijsko i institucijsko razmatranje trgovine, u knjizi: Segetlija, Z.; Lamza – Maronić, Maja: Marketing trgovine, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1996., str. 8 – 80;

Segetlija, Z.: Trgovinsko poslovanje, Ekonomski fakultet u Osijeku, osijek, 2006.;

Segetlija, Z.: Kvaliteta i suvremena maloprodaja, Suvremena trgovina, Vol. 33, Br. 2/2008., str. 46 – 51; (a)

Segetlija, Z.: Trgovina i stvaranje vrijednosti, Suvremena trgovina, Vol. 33, Br. 6/2008., str. 25 – 33; (b)

Statistički ljetopis Hrvatske (SLJH), razna godišta, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb (za godine nakon 2005. dostupno na: <http://www.dzs.hr> ; pristup 16.09. 2009.);

Tomašević, Bojana: Trgovina u društveno – ekonomskom razvoju Jugoslavije, Naša reč, Beograd, 1970.;

Trendovi u ponašanju kupaca u Hrvatskoj, 2008., (dostupno na: <http://www.gfk.hr/press1/trendovi.ppt>), [pristup 25.06.2009];

Trgovina, Poslovni magazin (mjesečnik), Masmedija, Zagreb

U Plus Market - partnerstvo ušlo oko 800 malih trgovaca (dostupno na: <http://www.suvremena.hr/3138.aspx>), [pristup 17.07.2009.]

Utemeljen Narodni trgovački lanac, 19.11.2008., (dostupno na: <http://www.suvremena.hr/9203.aspx>), [pristup 03.12.2008.];

Zlatković, Ž.: Ekonomika trgovine, Drugo izdanje, Zavod za ekonomiku uslužnih delatnosti – ZIK, Izdavački centar, Beograd, 1974;

Zschom, L.: ECR – Efficient Consumer Response (dostupno na: <http://www.user.tu-chemnitz.de/~lzs/material/ecr-ausarbeitung.pdf>), [pristup 17.07.2004.].