

KONCENTRACIJA FUNKCIJA I TRANSPARENTNOST TRŽIŠTA – ODLUČUJUĆI ČIMBENICI OBLIKOVANJA MALOPRODAJNIH POSLOVNIH JEDINICA

CONCENTRATION OF FUNCTIONS AND TRANSPARENCY OF MARKETS - DECISIVE FACTORS FOR FORMATING RETAIL BUSINESS UNITS

Prof. dr. sc. Zdenko Segetlija

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku

Gasjev trg 7, 31 000 Osijek, Hrvatska

Tel. +385 31 224-400

Fax: +385 211-604

E-mail: seget@efos.hr

Sažetak

S obzirom na porast važnosti maloprodaje u kanalima distribucije kao i u cijelome nacionalnom gospodarskom sustavu, potrebno je i nadalje izučavanje teorija kojima se objašnjavaju promjene, odnosno razvoj oblika maloprodajnih poslovnih jedinica. U tome smislu posebno su važne novije teorije: „kombinirana teorija“ i „teorija prednosti kroz resurse“. Te su koncepcije osobito važne za objašnjenje procesa širenja pojedinih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica od strane velikih svjetskih maloprodajnih lanaca iz jednih u druge zemlje.

U radu se naglašava zbog čega i dalje raste važnost maloprodaje u nacionalnom gospodarstvu (daju se i prijedlozi novih pokazatelja). Osim što se ističu dosadašnje najpoznatije koncepcije za objašnjenje promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica, naglašavaju se i temeljne naznake za stvaranje novih koncepcija: daljnji razvoj trgovinskih funkcija u smislu njihove koncentracije i povišenja tržišne transparentnosti. Suvremene su promjene uvjetovane čimbenicima koji dovode i do internacionalizacijskih i globalizacijskih procesa u svjetskom gospodarstvu.

Postavljene bi se hipoteze mogle verificirati nalaženjem određenih tendencija i pravilnosti u njihovom kretanju i njihovim međusobnim odnosima. No, u radu se daju tek neki pokazatelji koncentracijskih kretanja u maloprodaji Republike Hrvatske i razvoja e-maloprodaje, te neke usporedbe s razvojem svjetskih maloprodajnih lanaca.

Ključne riječi: maloprodaja, maloprodajna poslovna jedinica, koncentracija u maloprodaji, internacionalizacija i globalizacija maloprodaje, Republika Hrvatska

Abstract

Given the increased importance of retailing in distribution channels, or in the whole economic system, it is necessary to continue the study of theories that explain the changes and development of forms of retail business units. In this sense especially important are new theories: "combined theory" and "theory of advantages based on resources". These concepts are especially important for explaining the process of expansion of certain forms of retail business units by the world's large retail chains from one to other countries.

The paper highlights reasons of still growing importance of retailing in the national economy (given the proposals for new indicators). Besides being the highlight of so far the best known concepts of explaining the change in the form of retail business units, paper also highlights the basic indications for the creation of new concepts: further development of trade function in terms of their concentration and increase of market transparency. Contemporary changes are caused by factors that lead to internationalization and globalization processes in the global economy.

Hypothesis could be verified by the finding of certain tendencies and regularities in their movements and their relations. However, the paper gives only some indications of concentration trends in the Croatian retail trade and the development of e-retailing, and some comparisons with the development of international retail chains.

Keywords: retailing, retail business units, retail concentration, internationalization and globalization of retailing, Republic of Croatia

1. UVOD

U ovome radu najprije ćemo analizirati zbog čega i dalje raste važnost maloprodaje u nacionalnom gospodarstvu i u vrijednosnom lancu, a potom dati nekoliko naznaka o koncepcijama za objašnjenje promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica, te o razvoju koncentracije funkcija i o razvoju funkcija transparentnosti trgovine.

Kao pokazatelje o koncentraciji u maloprodaji u Republici Hrvatskoj iznijeli smo podatke o udjelima 10 najvećih u prehrambenom sektoru (*grocery* sektor) u 2010. i 2002. godini, te podatke o prodajnim površinama glavnih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u tome sektoru. Te smo podatke uporedili s najvećim maloprodavačima u tome sektoru u svijetu, koji se šire na međunarodnom planu. Nadalje, dali smo i nekoliko podataka o razvoju e-maloprodaje u Republici Hrvatskoj i usporedili to s kretanjima u razvijenom svijetu.

Svrha je ovoga rada shvaćanje suvremenih kretanja u razvoju maloprodaje i njezine važnosti za pojedino nacionalno gospodarstvo (primjer Republike Hrvatske).

2. VAŽNOST MALOPRODAJE U NACIONALNOM GOSPODARSTVU I U VRIJEDNOSNOM LANCU

Kao pokazatelje važnosti (značenja) maloprodaje u nacionalnom gospodarstvu već smo analizirali¹:

- (a) udjele trgovine na malo u bruto domaćem proizvodu (BDP);
- (b) udjele trgovine na malo u ukupnoj zaposlenosti.

No, osim ovih pokazatelja mogu se analizirati osobito još i²:

- (a) udio maloprodajnog prometa u osobnoj potrošnji potrošača;
- (b) udio maloprodaje u ukupnom broju gospodarskih subjekata;
- (c) broj maloprodajnih poduzeća na 10.000 stanovnika.

Analize navedenih pokazatelja pokazale su da je maloprodaja u razvijenim zemljama potpuno zreli sektor i da se u njemu broj zaposlenih više ne povećava. Isto tako, i udio maloprodaje u stvaranju vrijednosti u razvijenim zemljama niži je nego u onim manje razvijenim³.

Ako bismo, dakle, važnost maloprodaje procjenjivali samo temeljem navedenih pokazatelja, došli bismo do zaključka da njezina važnost opada.

Međutim, važnost se maloprodaje u nacionalnom gospodarstvu stalno povećava zbog njezinih funkcija koje se razvijaju paralelno s jačanjem koncentracijskih procesa. Dakle, u vrijednosnom se lancu maloprodaja povezuje s drugim djelatnostima. S jedne strane, ona na sebe veže niz drugih djelatnosti (koje se razvijaju zahvaljujući novim tehnologijama i razvoju podjele rada), a s druge strane ona, zauzimajući sve veće prodajne površine sa sve većom prostornom

¹ Vidjeti: Segetlija, 2010.a; Segetlija, 2010.b

² Vidjeti: Segetlija, 2009., str. 46 – 47; 145 – 158.

³ Segetlija, 2010.d, str. 28 – 32.

rasprostranjenšću, širi (i stvara) tržište za tako stvorene vrijednosne lance. U svezi s time maloprodaja ulazi i u područje proizvodnje (trgovačke marke).

Zbog toga bi se kod ocjene važnosti maloprodaje trebalo uzeti u obzir osobito udio njezinih marki u ukupnom prometu ili pak udio tuđih usluga u ukupnim troškovima maloprodaje.

Naime, u koncentracijskim procesima maloprodaja preuzima i veletrgovinske funkcije, a razvija se i dalje te u nekim sektorima (npr. u *grocery* sektoru) ona koordinira i vodi cijele opskrbe lance. Time, dakako, raste značaj marketinških kanala. Analize u SAD-u pokazale su da su troškovi sustava marketinškoga kanala koje koristi neka tvrtka u prosjeku 30 – 50% od konačne prodajne cijene nekog proizvoda, što je znatno viši udio od, npr., troškova oglašavanja, koji iznose 5 – 7% od konačne prodajne cijene⁴. A vertikalni marketinški sustavi u SAD-u danas pokrivaju 70 do 80% tržišta robe za konačne potrošače⁵.

Isto tako, vertikalni su marketinški sustavi osobito važni i s motrišta vanjskotrgovinske razmjene, jer se ulaskom krupnih maloprodajnih lanaca u neku zemlju odmah otvaraju mogućnosti i potrebe razvoja cijelih lanaca, bez obzira na to koji će proizvođači (domaći ili inozemni) postati članovi takvih kanala.

U takvim uvjetima snažnoga jačanja vertikalnih marketinških sustava javlja se u nova konkurencija u maloprodaji, budući da vertikalni marketinški sustavi mogu pokretati svoju proizvodnju i zaobići (makar i krupne) proizvođače⁶.

U svakome slučaju, vertikalni su marketinški sustavi nastali u procesima koncentracije, koja se razvija prelazeći nacionalne okvire. Isto tako, oni se razvijaju u novom, digitalnom gospodarstvu⁷.

S obzirom na porast važnosti maloprodaje u kanalima distribucije, odnosno u cijelome gospodarskom sustavu, na značenju dobivaju teorijski pristupi, odnosno koncepcije za objašnjenje promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica

3. NEKOLIKO NAPOMENA O KONCEPCIJAMA ZA OBJAŠNENJE PROMJENA OBLIKA MALOPRODAJNIH POSLOVNIH JEDINICA I O RAZVOJU U REPUBLICI HRVATSKOJ

Kao koncepcije za objašnjenje promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica osobito se analiziraju sljedeće⁸:

- (1) "Kotač maloprodaje" (engl. *wheel of retailing*);
- (2) "Dinamika oblika pogona" (njem. *Dynamik der Betriebsformen*)
- (3) "Harmonika maloprodaje" (engl. *retail accordion*)
- (4) "Trgovanje pomiješanim asortimanom" (engl. *scrambled merchandising*)
- (5) "Teorija tržišnih praznina" (njem. *Marktlückentheorie*)
- (6) "Teorija polarizacije" (njem. *Polarisierungstheorie*)
- (7) "Makroanalitičke teorije" (njem. *Makroanalytische Theorien*)
- (8) "Dijalektički proces" (engl. *dialectic process*)
- (9) "Prilagodljivo ponašanje i prirodni odabir" (engl. *adaptive behavior and natural selection*)
- (10) "Teorije tržišne strukture i teorije razvojnih faza" (njem. *Marktstruktur- und Phasentheorien*)
- (11) "Maloprodajni životni ciklus" (engl. *retail life cycle*).

⁴ Stern, L. W.M Weitz., B. A.: The Revolution in Distribution: Challenges and Opportunities, Long Tange Planning, 30, br. 6 (1997), 823 – 829, prema: Kotler/Keller, 2008., str. 468.

⁵ Kotler/Keller, 2008, str. 487.

⁶ Kotler/Keller, 2008., str. 488.

⁷ O karakteristikama novoga digitalnog gospodarstva vidi između ostalog: Kotler, Philip; Jain, Dipack C.; Maesincee, Suvit: Marketing Moves, Harward Business School Press, 2002., prevedeno na njemački (*Marketing der Zukunft*), Frankfurt/New York: Campus Verlag, str. 23 – 34.

⁸ Vidi: Segetlija, 2009., str. 63 – 87.

(12) "Zakon životnoga ritma" (njem. *Gesetz des Lebensrhythmus*).

No, dugo se isticalo da se analizom do sada razvijenih koncepcija za objašnjenje promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica može ustanoviti da niti jedna od njih nije u obzir uzela sve relevantne čimbenike i zbog toga se niti jednom od njih ne može objasniti razvoj svih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica.⁹ Tek se njihovom kombinacijom može bolje razumjeti razvitak maloprodaje¹⁰.

Neki autori sve te teorije svrstavaju u tri kategorije¹¹:

- (a) cikličke teorije („kotač maloprodaje“, „maloprodajni životni ciklus“, „maloprodajna harmonika“)
- (b) teorije okruženja („teorija evolucije“, „institucijska teorija“), i
- (c) teorija konflikta.

Posebno je značajna „kombinirana teorija“ u kojoj se integriraju različiti dijelovi pojedinih teorija i koja u obzir uzima mnogo različitih čimbenika.

Glavna je korisnost od analiziranih teorija predviđanje posljedica, a istraživanje je pokazalo proturiječne rezultate za sve različite prikazane teorije. No, one su ostale korisno pomagale da se stvore alternativne vizije za budućnost maloprodajnih organizacija i mjesto maloprodavača u sklopu promjena koje se događaju u maloprodaji¹².

Pored navedene „kombinirane teorije“ važna je i druga novija teorija, „teorija prednosti kroz resurse“¹³. Ta vrlo zanimljiva teorija opisuje evoluciju tržišnog natjecanja u maloprodaji. Temelji se na ideji da sve tvrtke traže vrhunske financijske performanse u okruženju koje se stalno mijenja. Maloprodajna potražnja je dinamična jer se ukusi i preferencije potrošača stalno mijenjaju, a opskrba je dinamična zbog potrebe mijenjanja maloprodajnih spletova da bi se postigle vrhunske performanse u smislu prilagodbe preferencijama potrošača.

Prednosti kroz resurse ilustriraju dvije važne poruke za maloprodavače:

(1) Vrhunski rezultat u bilo kojem trenutku proizlazi iz postizanja konkurentske prednosti na tržištu kao rezultata nekog materijalnog (opipljivog) ili nematerijalnog (neopipljivog) entiteta (ili "resursa").

(2) Maloprodavač je u mogućnosti koristiti ovaj entitet, kao što je inovacija u vezi procedura izbora lokacije ili izbora robe, kako bi ponudio veću vrijednost za tržište i/ili za poslovanje svoje tvrtke uz niže troškove u odnosu na konkurente.

Rezultat toga su promjene na tržištu, na kojem se stalno pojavljuju novi maloprodajni oblici i ponude (sadržaji), tako da potrošači neprestano mijenjaju svoje kupovne sklonosti i podržavanje određenih maloprodavača.

Maloprodavači se natječu u pružanju potrošačima različitih kombinacija izbora robe, u cijenama, u uslugama, u komunikacijama, u pozicioniranju, u distribucijskim poboljšanjima, u razvoju odnosa i suradnje. Svaka od tih različitih kvaliteta konkurentskog nastupa prilagođava se zadovoljavanju potreba određenih skupina kupaca. S tim u svezi može se uočiti fragmentacija u maloprodajnoj ponudi. To znači da su mnogi različiti oblici maloprodaje održivi, ako su skupine kupaca dovoljno značajne, tj. dovoljno velike za generiranje prihvatljive dobiti, odnosno za maloprodavačevo uspješno osmišljeno upravljanje odnosima s kupcima i operacijama. Tako dugo dok maloprodavač zadovoljava potrebe svojih ciljnih potrošača bolje od konkurenata, a uz to i kontrolira vlastite troškove zadovoljavanja svoga kupca, napredovat će. To je jedno objašnjenje zašto, npr., prodavaonice s niskim cijenama (tzv. *dollar* prodavaonice), kao što su *Dollar General*, mogu preživjeti na istim tržištima u konkurenciji s većim diskonterima koji nude bolje cijene i prošireni izbor robe uz svakodnevne namirnice. Naime, mnogi potrošači bez osobnog

⁹ Usp. Mason/Mayer/Ezel, 1988., str. 29

¹⁰ Mason/Mayer, 1990., str. 27

¹¹ Vidi: Fernie/Fernie, Moore, 2003., str. 48 – 69.

¹² Fernie/Fernie Moore, 2003., str. 69.

¹³ Vidi: Dunne/Lusch, 2008., str. 114 – 118.

prijevoza oslanjaju se na dolar *Dollar General* kao brzo, praktično mjesto za sitnice i za “uzmi i nosi” (engl. *grab-and-go*) hranu.

- (ii) Međutim, nisu svi klijenti jednako upoznati s alternativama maloprodaje, nisu svi maloprodavači jednako pronicljivi (oštroumni) u razumijevanju njihovih kupaca, nemaju svi kupci slične sklonosti (preferencije) ili pristup maloprodajnim alternativama, i nemaju svi trgovci resurse kako bi dostigli konkurenciju za svoje tradicionalne kupce.

Temeljem svega navedenog može se zaključiti da je u teorijskom objašnjenju promjena oblika maloprodajnih poslovnih jedinica. potreban novi, integralni pristup i da je u potrebno povezati taj razvoj s nekim općim ekonomskim zakonitostima.

- (iii) U dosadašnjoj analizi maloprodaje u Republici Hrvatskoj primijenjene su najviše koncepcije „dijalektički proces“ i „maloprodajni životni ciklus“ (statistički pristup ovoj koncepciji temeljem krivolinijskoga trenda)¹⁴. Ostale koncepcije su mogle poslužiti za analizu maloprodajnih struktura u drugim gospodarstvima i širenja pojedinih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica iz jednih u druge zemlje¹⁵.

Tu treba spomenuti osobito navedene teorije okruža. Naime, već je H. Liebmann 1988. godine naznačio najvažnije pomjene u okružu trgovine koje dovode i do promjena u samoj trgovini, kao tzv. mega–pokretače¹⁶:

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

Svakako, s tog bi nam motrišta bila zanimljiva i prije spomenuta „teorija konkurentskih prednosti kroz resurse“.

4. KONCENTRACIJA FUNKCIJA I RAZVOJ FUNKCIJA TRANSPARENTNOSTI TRŽIŠTA

Budući da je razvoj oblika maloprodajnih poslovnih jedinica neophodno promatrati s različitih motrišta, potrebno ih je svesti na neke općenitije pojmove.

U tome se smislu oblik maloprodajne poslovne jedinice može shvatiti kao integrirani rezultat odluke¹⁷

- (a) o funkcijama (na osnovi zadaća)
- (b) o instrumentima (marketinga)
- (c) o čimbenicima radnoga procesa (kao organizacijskom rješenju).

Prostornim širenjem i povećavanjem svojih dimenzija pojedini oblici maloprodajnih poslovnih jedinica u funkciji su novih distribucijskih zadaća, ali na racionalniji način. Razvijanjem informacijskih i marketinških funkcija osobito se svladava nedovoljna tržišna transparentnost.

Marketinške se funkcije obogaćuju i proširuju sve do regulacije proizvodnje, odnosno cijeloga opskrbnoga lanca, kao racionalne logističke konstrukcije. Razvijaju se vertikalni marketinški sustavi i tzv. multikanalna maloprodaja.

S čimbenicima se radnoga procesa racionalizira temeljem upravljanja cijelim opskrbnim lancima, veličinama serija proizvodnje i distribucije, vezivanjem potrošača, prilagođavanjem potražnji i sl.

Glavne su zakonitosti u tome razvoj koncentracije funkcija i transparentnosti tržišta. Budući da gospodarski razvoj već dugo obilježavaju koncentracijski procesi, oni se sve više značajno kritički preispituju, te i zakonski reguliraju¹⁸.

¹⁴ Segetlija, 2009.

¹⁵ Segetlija, 2010.c.

¹⁶ Foscht/Jungwirth/Schnedlitz, 2003., str. 26 i slj.

¹⁷ Usp. Lerchenmüller, 1992., str. 35 i 38; Lerchenmüller, 2003., str. 248.

¹⁸ Barth., i dr., 2002., str.6.

Kao značajnu društveno – ekonomsku zakonitost¹⁹ koncentraciju se danas istražuje i u području razvoja distribucijskih struktura, osobito maloprodaje.

Koncentracija²⁰ se u maloprodaji može shvatiti kao proces iznadproporcionalnoga rasta velikih u odnosu na mala poduzeća, tako da se smanjuje ukupni broj maloprodajnih poduzeća²¹. Znači da se napredovanje procesa koncentracije vidi u porastu tržišnih udjela manjega broja poduzeća²². Taj se proces u maloprodaji u tržišno – razvijenim zemljama ubrzava od sredine šezdesetih godina²³.

Naime, kao što je poznato, tek krupna maloprodajna poduzeća i kooperacijske tvorevine mogu koristiti tekovine suvremenoga tehničko – tehnološkog progresa i ostvarivati zadovoljavajući razvoj. Zbog toga je koncentracija u maloprodaji ne samo rezultat njezina dosadašnjeg razvoja, nego i uvjet za budući razvoj.

Koncentracija se može promatrati ne samo prema broju i udjelima na tržištu maloprodajnih gospodarskih subjekata (poduzeća, trgovačkih društava), nego i prema broju velikih odnosno malih prodavaonica. Kao rezultat konkurentskih odnosa u razvijenom tržišnom gospodarstvu raste broj velikopovršinskih prodavaonica, a smanjuje se ukupni broj prodavaonica (radi smanjivanja broja malih prodavaonica živežnim namirnicama).

Povijesnom analizom razvoja maloprodaje, analizom razvoja i stupnja njezine koncentracije kao i objašnjenjem promjena maloprodajnih oblika, dolazi se do spoznaja kojima se pridonosi otkrivanju zakonitosti razvoja maloprodajnih oblika. Tu se, dakle, radi o teorijskom pristupu razvoju maloprodajnih oblika.

Osim koncentracije u okviru istoga poduzeća, koncentracija se može odnositi i na funkcije, kao rezultat kooperacije poduzeća, odnosno koordinacije unutar stvorenih poslovnih sustava, grupacija (npr. objedinjavanje nabave od strane nabavnih zadruga maloprodavača).

No, osim razvoja koncentracije funkcija osobito je važna i tendencija razvoja onih funkcija trgovine, s kojima se svladava nedovoljna tržišna transparentnost²⁴ (osobito razvoj njezine informacijske funkcije), razvoj instrumenata e - marketinga i razvoj suvremenih informatički podržanih poslovnih procesa te zamjene pojedinih čimbenika poslovnoga procesa čimbenikom „informacija“. S tim u svezi potrebno je istaći koncepciju „efikasni odgovor na potrebe kupaca“²⁵ i u njezinu sklopu upravljanje „kategorijama“ proizvoda. Stoga bi se moglo pretpostaviti da će u budućim oblicima poslovnih jedinica upravo razina sofisticiranosti biti posebno istaknuto obilježje. U prilog tome govore i podaci o razvoju internetske maloprodaje.

Postavljene bi se hipoteze mogle verificirati nalaženjem određenih tendencija i pravilnosti u njihovom kretanju i njihovim međusobnim odnosima. Uočavajući posebno značenje navedenih tendencija, u nastavku ćemo navesti neka obilježja koncentracijskih kretanja i e-maloprodaje u Republici Hrvatskoj i usporediti ih s drugim europskim zemljama.

¹⁹ Zakonitosti se označuju kao hipoteze. Međutim, pojmovi “zakonitost”, “zakon”, “iskustveno pravilo”, “tendencija”, upotrebljavaju se u literaturi djelomice sinonimno, a djelomice s razlikama u značenju. No, zakoni, odn. zakonitosti imaju različitu strukturu. Uobičajeno je razdvajanje pojma “zakon” na: (a) logičko – matematičke zakone, tj. analitičke iskaze, i (b) empirijske zakonitosti, tj. sintetičke iskaze. Dok logičko – matematički zakoni slijede logičke ili matematičke operacije i nisu vezani uz empirijske činjenice, empirijske se zakonitosti zasnivaju na promatranjima te se prihvaća da svaka promjena ima i uzroke, bez obzira da li ih je bilo moguće utvrditi (vidi: Tietz, 1969., str. 88 i 89). Zakon koncentracije u trgovini, između ostalih, obrađuje i B. Tietz za prilike SR Njemačke. Vidi: Tietz, 1993, str. 258 i slj.

²⁰ Engl. *concentracion*, njem. *Konzentration*. Znači gomilanje, uvećanje kapitala, radne snage, proizvodnih sredstava, radi postizanja veće ekonomičnosti, konkurentnosti i profitabilnosti. Koncentracija se pokazuje već kod samoga osnivanja poduzeća, jer se na taj način koncentriraju sredstva, kapital i kadrovi. Vidi: Rocco, red., 1993., str. 208.

²¹ Usp. Ahlert, 1985., str. 116.

²² Usp. Nieschlag, 1972., str. 326.

²³ Beckermann/Rau, 1977., str. 39.

²⁴ Vidi: Buddeberg, H.: Betriebslehre des Binnenhandels, Wiesbaden, 1959., prema: Falk/Wolf, 1991., str. 46 i 47

²⁵ Engl. *Efficient Consumer Response - ECR*.

5. KONCENTRACIJSKA KRETANJA PROMETA I PRODAJNIH POVRŠINA U MALOPRODAJI HRVATSKE

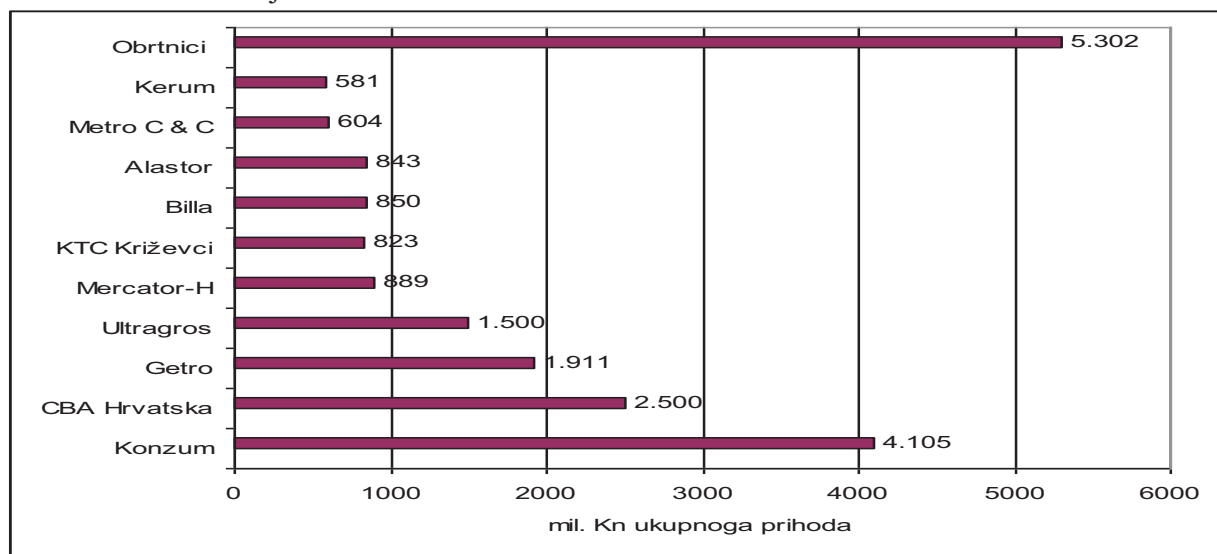
5.1. Koncentracijska kretanja

Razvoj koncentracije u maloprodaji u Republici Hrvatskoj u posljednjih osam godina vidljiv je iz grafikona 1 i 2.

Za sagledavanje dostignute razine koncentracije prometa u sektoru prehrambenih proizvoda 2002. godine poslužili smo se udjelima ukupnog prihoda promatranih poduzeća-grupacija (vidi izvore za grafikon 1.) u ostvarenom prometu: (a) grupe 52.11. – trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama pretežno hranom, pićima i duhanskim prerađevinama; (b) grupe 52.12. – ostala trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama²⁶. Tako procijenjeni udio bio je 43,3% za prvih deset i 32,4% za prvih pet u 2002. godini²⁷.

Budući da se proces koncentracije razvijao, u Hrvatskoj su 2010. godine, prema našim procjenama, udjeli prvih pet, odnosno prvih deset kompanija i kooperacijskih tvorevina, u ukupnom prometu grupe 47.11. (trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama pretežno hranom, pićima i duhanskim prerađevinama) i grupe 47.19. (ostala trgovina na malo u nespecijaliziranim prodavaonicama), iznosili 78,1%, odnosno 59,7% (grafikon 2).

Grafikon 1. Obrtnici i deset najvećih u trgovini na malo prehrambenim proizvodima u Republici Hrvatskoj 2002.



Izvor: (a) 400 najvećih, Privredni vjesnik, Vol. 50, Br. 3312, 30. lipnja, 2003., str. 23 – 30.

(b) Grupa „Gastro“ i „Ultragros“ zajedno će imati 15 posto tržišta, 2006.

(c) CBA – Hrvatski nacionalni trgovački lanac, 2007.

(d) <http://www.konzum.hr>, 2007.

(e) <http://www.nacional.hr/articles/wiew/17287/>, 2007.

(f) Ultragros <http://www.ultragros.hr>, 2007.

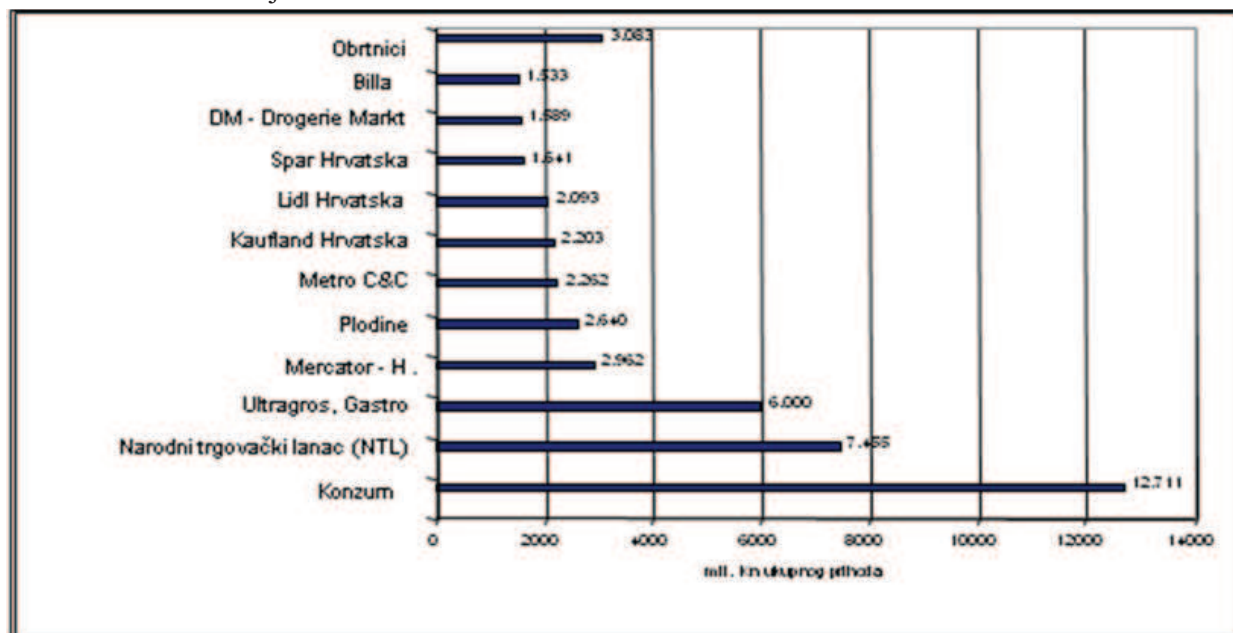
(g) SLJH 2003., str. 375

Napomene: za Ultragros i CBA Hrvatska procijenjen promet.

²⁶ SLJH 2004., str. 413 i 424.

²⁷ Usp. s podacima GfK Hrvatska, u. Distributivna trgovina, 2009., str. 4.

Grafikon 2. Obrtnici i deset najvećih u trgovini na malo prehrambenim proizvodima u Republici Hrvatskoj 2010.



Izvor: (a) 1000 najvećih hrvatskih tvrtki prema ukupnom prihodu u 2010., Lider, Zagreb, i Fina, Zagreb, Lider, Poslovni tjednik, Br. 297 od 10. 06. 2011., str. 30 – 68.

(b) Distributivna trgovina u četvrtom tromjesjeću 2010., Priopćenje 4.1.2/4 od 18 ožujka 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, str. 2.

(d) Narodni trgovački lanac (dostupno na: http://hr.wikipedia.org/wiki/Narodni_trgova%C4%8Dki_lana%c), [pristup 22. 06. 2011.].

(d) Ultra gros (dostupno na: <http://www.ultragros.hr>) [pristup 22. 06. 2011.].

Napomene: (a) Kao Narodni trgovački lanac obuhvaćeno 16 trgovačkih društava, i to: Kerum i Tommy iz Splita, Bakmaz iz Zadra, Biljemarkant iz Osijeka, Boso iz Vinkovaca, Pemo iz Dubrovnika, Studenac iz Omiša, Trgonom iz Novog Marofa, Idis iz Siska, Trgocentar iz Virovitice, Diona iz Zagreba, Lonia iz Kutine, Gavrilović iz Zagreba i Trgocentar iz Zaboka (procijenjen je promet za Idis iz Siska). (b) Za grupaciju Ultra gros (14 članica) i grupaciju (Gastro) promet procijenjen.

Prema izvorima za grafikone 1 i 2, obrtnici su 2002. godine imali udio od 22,3%, da bi taj njihov udio 2010. godine pao na svega 5,8%. Bez obzira na moguća povezivanja obrtnika sa svrhom povoljnijih nabavnih uvjeta (projekte su provodili osobito „Konzum“ i „Mercator“), njihov se udio, kao što smo pokazali, znatno smanjio.

Promet prvih 10 najvećih svjetskih maloprodavača u 2009. godini prikazan je u tablici 1. U posljednjih su pet godina svi osim jednog bilježili dosta visoke stope porasta prometa u maloprodaji. Dakako da te velike svjetske kompanije na tržištu mogu ostvarivati prednosti u odnosu na one iz manjih zemalja koje posluju samo u jednoj zemlji (osobito u nabavi).

Tablica 1. Najveći svjetski maloprodavači u 2009. godini

Rang	Kompanija i zemlja podrijetla	Maloprodajni promet u mil. US\$ 2009.	Dominantni oblici poslovnih jedinica	Broj zemalja u kojima nastupa	Malopr. promet prosj. godišnja stopa rasta* 2004. – 2009.
1.	Wal Mart Stores, Inc. US	405 046	hipermarket, supercentar, superprodavaonica	16	7.3 %
2.	Carrefour S.A. Francuska	119 887	hipermarket, supercentar, superprodavaonica	36	3.4 %
3.	Metro A G Njemačka	90 850	cash & carry, skladišni klub	32	3.0%
4.	Tesco plc Vel. Britanija	90 435	hipermarket, supercentar superprodavaonica	13	10.9%
5.	Schwartz Unternehmens Treuhand KG Njemačka	77 221 ^e	diskontna prodavaonica	25	9.8 %
6.	The Croger Co. US	76 733	supermarket	1	6.3 %
7.	Costco Wholesale Corp. US	69 889	cash and carry, skladišni klub	9	8.2 %
8.	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG Njemačka	67 709 ^e	diskontna prodavaonica	18	6.3 %
9.	The Home Depot Inc. US	66 176	centar za uređenje doma	5	-2,0%
10.	Target Corp. US	63 435	diskontna robna kuća	1	6.8 %

Izvor: 2010. Top 250 Global Retailers, Stores Magazine, January 2011.

^e = procjena

Zbog krizne situacije od njih 10 samo su njih četiri ostvarili porast u odnosu na 2008. godinu²⁸, a ostali su zabilježili pad.

5.2. Prodajne površine prema oblicima maloprodajnih poslovnih jedinica

Koncentracija u maloprodaji omogućuje izgradnju velikopovršinskih prodavaonica i šoping centara. Na taj način prodajna površina u maloprodaji neprestano raste.

Na grafikonu 3. prikazali smo razvoj prodajne površine i broja prodavaonica u Hrvatskoj od 1974. do 2009. godine.

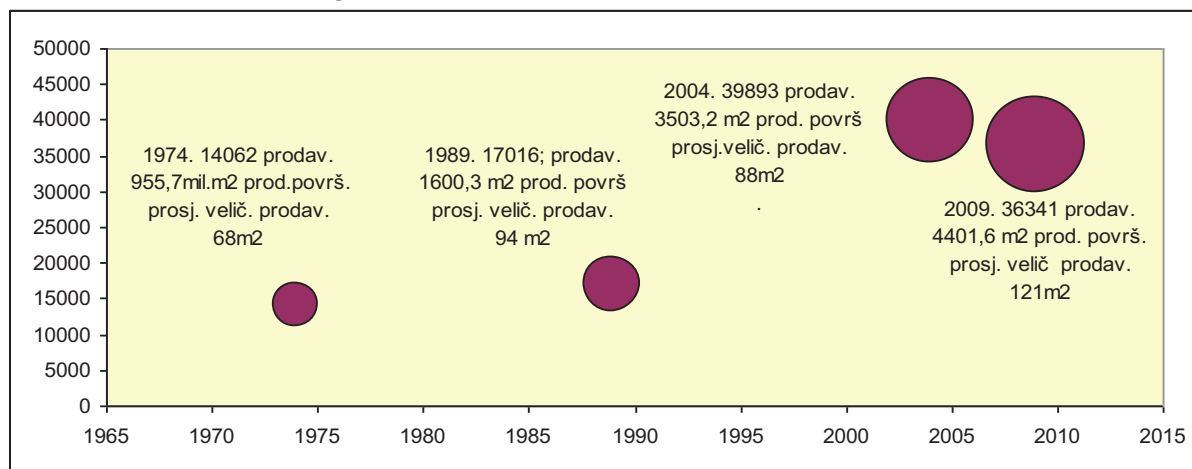
Razvoj prodajnih površina prema oblicima maloprodajnih poslovnih jedinica u Hrvatskoj u razdoblju od 1984. do 2009. prikazali smo na grafikonu 4.

Iz grafikona 4. razvidno je da su se u posljednjih petnaestak godina prodajne površine i za prodavaonice prehrambenom robom povećale dva i pol puta: od 647 tisuća na 1654 tisuće m².

Nadalje, grafikon 4. pokazuje nam bitne promjene u maloprodajnoj strukturi. One se odnose, prije svega, na nestanak univerzalnih robnih kuća, koje su 1984. godine imale 39,3% prodajnih površina. Razvili su se, prije svega, supermarketi i hipermarketi koji dostižu 46,5% od ukupnih prodajnih površina u tome sektoru.

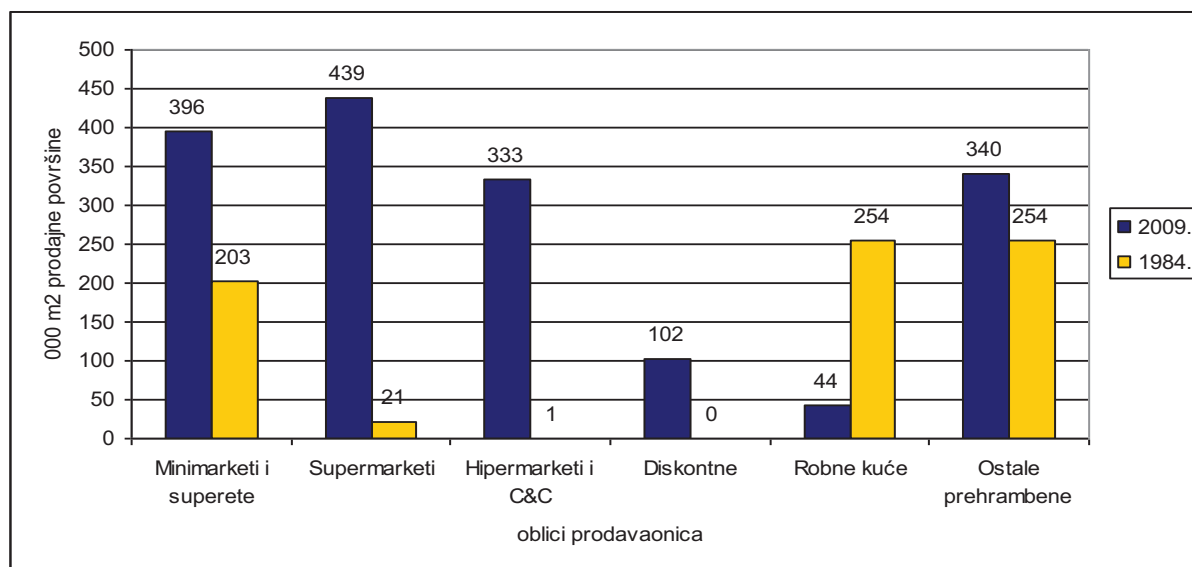
²⁸ Usp. Top 250 Global Retailers 2008., u: Emerging from the downturn Global Powers of Retailing 2010.

Grafikon 3. Prodajna površina i broj prodavaonica u trgovini na malo Hrvatske 1974., 1989., 2004. i 2009. godine



Izvor: (a) Dokumentacija prodajni kapaciteti u trgovini na malo, Razna godišta, RZS, Zagreb (do 1989.)
 (b) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2004., Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2006.
 (c) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2009., Priopćenje, Br.4.1.3. od 28. travnja 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb.

Grafikon 4. Oblici prodavaonica pretežno prehrambenom robom u Hrvatskoj 2009. i 1984. godine



Izvor: (a) Unutrašnja trgovina – kapaciteti prodaje 1984., Statistički bilten 1620., Savezni zavod za statistiku, Beograd, 1987., str. 39;
 (b) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2009., Priopćenje, Br.4.1.3. od 28. travnja 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb.

U različitim našim radovima već smo pokazali da su se prodajne površine u Republici Hrvatskoj i u drugim tranzicijskim zemljama razvile iznadproporcionalno u odnosu na razinu ukupne gospodarske razvijenosti²⁹. Do takvog je razvoja došlo najviše zbog nagle izgradnje šoping centara.

²⁹ Vidjeti: Segetlija, 2010. b.

Osobito pokazatelji iznajmljive prodajne površina šoping centara na 100 stanovnika uzimaju se danas kao novi pokazatelji razvijenosti trgovine na malo. Pokazatelji za Europu za početak 2011. godine dati su u tablici 2.

Prema izvorima za tablicu 2 predviđalo se da će, ukoliko se budu realizirali tada još planirani a nerealizirani projekti, najveću gustoću imati Estonija, Hrvatska, Slovenija, Slovačka i Bugarska. Pokazatelji za Hrvatsku (sada cca 50 m² na 100 stanovnika) odgovaraju, otprilike, gustoći šoping centara u Švedskoj (koja nije prikazana u tablici 2). U sadašnjim su uvjetima osobito atraktivna tržišta za šoping centre Poljska, Njemačka i Turska. Naime, u tim je zemljama sada još niska gustoća šoping centara. Isto tako, one relativno dobro prevladavaju ovu novu gospodarsku krizu, a i njihova su tržišta relativno velika.

Prema jednoj studiji *RegioPlan Consulting GmbH*, Zagreb ima veću gustoću šoping centara od Beča. Naime, na 1.000 stanovnika Zagreb ima 555 m² prodajne površine, Beč 465, Bratislava 750, Prag 680 i Ljubljana 485³⁰.

Tablica 2. Iznajmljiva površina šoping centara na 100 stanovnika u nekim europskim zemljama početkom 2011. godine

Red. br.	Zemlja	m ² na 100 stanovnika
1.	Estonija	44,5
2.	Slovenija	34,1
3.	Austrija	31,8
4.	Švicarska	28,9
5.	Letonija	27,4
6.	Hrvatska	23,6
7.	Litva	22,1
8.	Češka	20,5
9.	Mađarska	17,4
10.	Poljska	17,0
11.	Slovačka	16,5
12.	Rusija	13,7
13.	Njemačka	13,5
14.	Bugarska	10,3
15.	Rumunjska	13,0

Izvor: RegioPlan Consulting, Shopping Center Listen Europa – Ausgabe 1/2011., prema: Shopping Centar-Dichte in Europa, [dostupno na: <http://regioplan.eu/index.php?idcatside=322>, pristup 14.06.2011.].

Kao razlozi nagle izgradnje šoping centara, osobito u onim zemljama u kojima maloprodaja do sada nije bila dostatno razvijena, navode se strani ulagači i njihova težnja za širenjem.

Naime, treba istaći da su, unatoč težim gospodarskim uvjetima, maloprodavači koji djeluju na globalnom planu, i u 2010. dalje ekspandirali³¹. Stoga ne čudi ni zaključak onih koji žele ulagati u trgovinu, da uvijek postoji potencijal za investicije u trgovinu, samo je pitanje u kojem obliku i u kojoj mjeri³².

Dakako, drugi bi razlozi bili i nastojanja pojedinih zemalja da privuku strane investicije i da na taj način pokrenu svoj gospodarski razvoj. Međutim, kao što smo već u ranijim radovima istakli, takav razvoj maloprodajnih kapaciteta može nepotrebno zaustavljati razvoj promatranih zemalja,

³⁰ Pleschberger, Ch.: Zagreb hat höhere Shopping Center-dichte als Wien, Cash, 01.02.2011.

³¹ Vidjeti: „How Global in the Business of Retail“ (Izveštaj CB Richard Ellis – CBRE), prema: Einzelhändler setzen weltweite Expansion fort, [dostupno na: <http://www.haufe.de/immobilien/newsDetails?newsID=1302599922.38>, pristup 14. 06.2011.].

³² Bomba-Wilhelmi, Mag., navedeno prema: Shopping Centar-Dichte in Europa, [dostupno na: <http://regioplan.eu/index.php?idcatside=322>, pristup 14.06.2011.].

budući da se njihovi gospodarski subjekti iz područja maloprodaje i iz područja proizvodnje ne mogu tako brzo razviti u kvantitativnom i u kvalitativnom smislu.

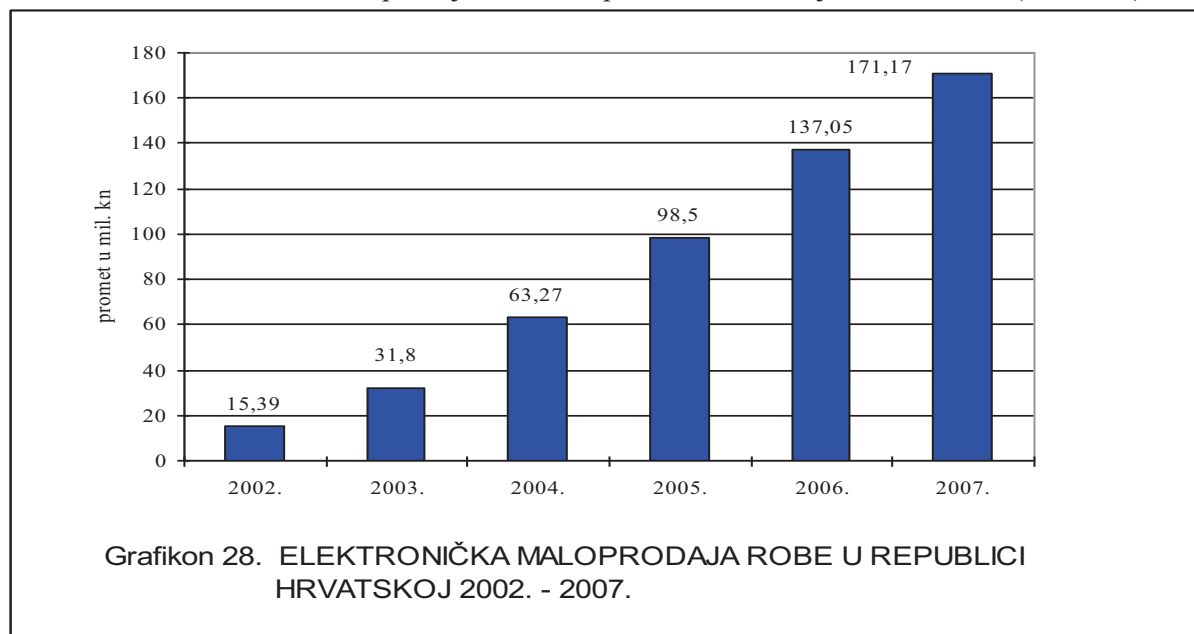
5.3. Elektronička maloprodaja

U Republici Hrvatskoj je B2C trgovina imala u 2007. godini tržišni udio od svega 1,02%³³. Ako se iz vrijednosti online maloprodaje isključe usluge turističkih agencija i u obzir uzme maloprodaja: računala i računalne opreme, knjižarske robe, potrošačke elektronike i ostalog, tada je udio takve maloprodaje u prometu trgovine na malo (grupa 52: trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima i popravaka predmeta za osobnu uporabu i kućanstvo) iznosio 2007. godine 0,2%³⁴. Međutim, takav je promet 2007. bio cca 12 puta veći nego 2002. godine.

U nedostatku novijih podataka na grafikonu 5. prikazali smo razvoj prometa u elektroničkoj maloprodaji u Hrvatskoj (bez prometa turističkih agencija) za vrijeme od 2002. do 2007. godine. Danas se ocjenjuje njezin nedovoljno brz razvoj u Hrvatskoj³⁵.

Potrebe bržeg razvoja online maloprodaje u Republici Hrvatskoj proizlaze ne samo iz strategijskih opredjeljenja³⁶, nego se mogu izvesti i temeljem boljeg rješavanja stanovitih problema. Tako, npr., postoje određeni problemi do kojih dovodi nagla izgradnja maloprodajnih kapaciteta: govori se o disproporciji između veličine maloprodajnih kapaciteta i razine gospodarske razvijenosti, o prevelikim prodajnim površinama (i troškovima koje uzrokuju), o neracionalnom korištenju prostora, o nedovoljnoj brizi za okoliš, o nedovoljnoj zaštiti malih poduzetnika i sl. Kod prehrambnih proizvoda problemi su u očuvanju njihove kvalitete i u opskrbi naselja bez prodavaonca.

Grafikon 5 Elektronička maloprodaja robe u Republici Hrvatskoj 2002. – 2007. (u mil. kn)



Izvor: Studija razvoja elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj za 2006. i 2007. godinu, IDC Adriatics, 2008., str. 242.

³³ Studija razvoja..., 2008., str. 241.

³⁴ Studija razvoja..., 2008., str. 242; SLJH, 2008., str. 411.

³⁵ Vidjeti: Škramić, 2011.

³⁶ Vidjeti: Strategija razvitka elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2007. – 2010., Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Središnji ured za e-Hrvatsku, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2007.

U gospodarski razvijenim zemljama online maloprodaja je brže rasla. Tako se može utvrditi, npr. za Njemačku, da dok je ukupna maloprodaja u vremenu od 2000. do 2010. godine porasla za svega 1,6%, online maloprodaja porasla je 10 puta, a za 2011. godinu procjenjuje se da će porasti za daljnjih cca 10%³⁷. Ipak, udio web-trgovine u ukupnom maloprodajnom prometu procjenjuje se na svega 5%.

Online maloprodaju u Njemačkoj vode osim onih koji se bave samo online maloprodajom (takvih ima cca 15% od ukupnog broja maloprodajnih poduzeća) i poduzeća koja se bave i prodavaoničkom maloprodajom (takvih je maloprodajnih poduzeća cca 60%)³⁸.

Da bismo dobili pravu sliku o razvijenosti elektroničke maloprodaje, u tablici 3. prikazali smo prvih 10 online trgovaca u Velikoj Britaniji 2010. i njihov maloprodajni promet.

Tablica 3. Top 10 online trgovaca u Velikoj Britaniji 2010.

Rang	Poduzeće	Online promet u mil. EUR	Udio u ukupnom prometu u %
1	Tesco	2.000	5
2	Argos	1.543	32
3	Arcadia	800*	33
4	Asda	770*	4
5	Littlewoods	624	32
6	Sainsbury	600*	2
7	Homebase	529	30
8	Marks & Spencer	522*	5
9	HMV	507*	23
10	Game	476*	33

Izvor: Veraart Research – 2010, prema: Top 10 Online Händler Großbritannien 2010., Lebensmittel Zeitung.net

* procjena

6. UMJESTO ZAKLJUČKA

Koncentracija trgovinskih funkcija i razvoj njezinih funkcija s kojima se svladava nedovoljna tržišna transparentnost bitne su odrednice uspješnosti novih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica. One posebno dolaze do izražaja u onim zemljama u koje se šire veliki međunarodni maloprodajni lanci. Tek njihovim analizama mogu se bolje razumjeti suvremeni razvojni procesi.

Na taj način uvjetima okružja prilagođavaju se cijeli opskrbeni lanci, a ne samo maloprodavači. Takva razmatranja daju novu dimenziju poimanju ekonomike trgovine.

LITERATURA I IZVORI PODATAKA

1000 najvećih hrvatskih tvrtki prema ukupnom prihodu u 2010., Lider, Zagreb, i Fina, Zagreb, Lider, Poslovni tjednik, Br. 297 od 10.06. 2011.

400 najvećih, Privredni vjesnik, Vol. 50, No. 3312, 30. lipnja, 2003.

Ahlert, D.: Distributionspolitik, Gustav Fischer Verlag, Stuttgart – New York, 1985.

Barth. K.; Hartmann, M.; Schröder, H.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, Fünfte überarbeitete und aktualisierte Auflage, Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 2002.

Beckermann, T., Rau, R.: Der Einzelhandel 1959. – 1985., Duncker & Humblot, Berlin, 1977.

Bormann, Sarah; Siegel, G.: Konzentrationsprozeß im Einzelhandel, [dostupno na: www.sabine-zimmermann.info, pristup 22.06.2011.]

CBA – Hrvatski nacionalni trgovački lanac [dostupno na: <http://www.cba-zg.hr/>, pristup: 05.04.2007.].

³⁷ Stationär und online - 15 Prozent bespielen beide Kanäle, borsenblatt.net, 15.04.2011.

³⁸ Stationär und online - 15 Prozent bespielen beide Kanäle, borsenblatt.net, 15.04.2011.

Dokumentacija prodajni kapaciteti u trgovini na malo, Razna godišta, RZS, Zagreb (do 1989.)

Distributivna trgovina, 2009. Hrvatska gospodarska komora (2009): [dostupno na: http://www2.hgk.hr/en/depts/trade/distributivna_trgovina_2009.pdf, pristup: 17. 07.2009.].

Distributivna trgovina u četvrtom tromjesječju 2010., Priopćenje 4.1.2/4 od 18 ožujka 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 04.05.2011.].

Dunne, P. M.; Lusch, R.F.: Retailing, Sixth Edition, Thompson, South –Western, 2008.

Einzelhändler setzen weltweite Expansion fort, [dostupno na: <http://www.haufe.de/immobilien/newsDetails?newsID=1302599922.38>, pristup 14. 06.2011.].

Falk, B.; Wolf, J.: Handelsbetriebslehre, Zehnte Auflage, Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech, 1991.

Fernie, J.; Fernie, Suzanne, Moore, Ch.: Principles of Retailing, Butterworth-Heinemann, Oxford, Burlington, 2003.

Foscht, 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 2003.].

Grupa „Gastro“ i „Ultragros“ zajedno će imati 15 posto tržišta (2006), [dostupno na: <http://www.poslovni.hr/28477.aspx>] [pristup: 31. 07. 2008.].

<http://www.konzum.hr>, [pristup 05.04.2007.].

<http://www.nacional.hr/articles/wiew/17287/>, [pristup 05.04.2007.].

Kotler, Philip; Jain, Dipack C.; Maesincee, Suvit: Marketing Moves, Harvard Business School Press, 2002., prevedeno na njemački (*Marketing der Zukunft*), Frankfurt/New York: Campus Verlag, str. 23 – 34

Kotler, Ph.; Keller, K. L.: Marketing Management, 12th Ed., Prentice-Hall, 2006.,

Prijevod, MATE, Zagreb, 2008.

Lerchenmüller, M.: Handelsbetriebslehre, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen, Rhein, 1992.

Lerchenmüller, M.: Handelsbetriebslehre, Friedrich Kiehl Verlag GmbH, Ludwigshafen, Rhein, 2003.

Mason, J.B.; Mayer, M. L.: Modern Retailing, Fifth Edition, Richard D. Irwin, Homewood, Boston, 1990.

Mason, J. B.; Mayer, M. L.; Ezel, H. T.: Retailing, Third Edition, BPC, Irwin, Homewood, Illinois, 1988.

Nieschlag, R.: Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Zweite Auflage, Duncker & Humblot, Berlin, 1972.

Narodni trgovački lanac, [dostupno na: http://hr.wikipedia.org/wiki/Narodni-trgova%C4%8Dki_lana%C4%8Dni_lanac, [pristup 22. 06.2011.].

Pleschberger, Ch.: Zagreb hat höhere Shopping Center-Dichte als Wien, cash, 01.02.2011., [dostupno na: <http://www.cash.at/archiv/zagreb-hat-hoehere-shoppingcenter-dichte-als-wien/>, pristup 14. 06.2011.].

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

Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2009., Priopćenje, Br. 4.1.3. od 28. travnja 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 15.05.2011.].

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

Segetlija, Z.: Maloprodaja u Republici Hrvatskoj, II. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2009.

Segetlija, Z.: Nove tehnologije i razvoj maloprodajnih oblika, u: Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu (red. Segetlija, Z. i Karić, M.), X međunarodni znanstveni skup, Osijek, 2010., str. 125 – 145.a.

Segetlija, Z.: Maloprodaja u Republici Hrvatskoj i u nekim europskim zemljama, u knjizi: Renko, Sanda, Knežević, Blaženka, Vouk, R. (ur.): Izazovi trgovine u recesiji, Ekonomski fakultet u Zagrebu, 2010., str. 35 – 50.b.

Segetlija, Z.: Difuzija suvremenih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica i hrvatska maloprodaja, Suvremena trgovina, Vol. 35, Br. 1/2010., str. 18 – 24. c.

Segetlija, Z.: Važnost distributivne trgovine u nacionalnom gospodarstvu i u vrijednosnom lancu, Suvremena trgovina, Vol. 35, Br. 6/2010., str. 28 - 32.d.

Shopping Centar-Dichte in Europa, [dostupno na: <http://regioplan.eu/index.php?idcatside=322>, pristup 14.06.2011.].

Stationär und online - 15 Prozent bespielen beide Kanäle, Borsenblatt.net, 15.04.2011., [dostupno na: http://www.boersenblatt.net/438999/template/bb_tpl_sortiment/, pristup 22.04.2011.].

Statistički ljetopis Hrvatske (SLJH), Razna godišta, Državni zavod za statistiku, Zagreb..

Statistički ljetopis Hrvatske (SLJH), Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 04.05.2011.].

Strategija razvitka elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj za razdoblje 2007. – 2010.,

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Središnji ured za e-Hrvatsku, Hrvatska gospodarska komora, Zagreb, 2007., [dostupno na: <http://www.mingorp.hr/default.aspx?id=1532>), pristup 20.04.2009.].

Studija razvoja elektroničkog poslovanja u Republici Hrvatskoj za 2006. i 2007.godinu, IDC

Adriatics, 2008., [dostupno na: http://www.e-hrvatska.hr/sdu/hr/e-hrv/contentParagraph/011111113/document1/Studija_razvoja_elektronickog_poslovanja_u_Republici_Hrvatskoj_za_2006_i_2007_godinu.pdf, pristup 20.04.2009.].

Škramić, S.: E – trgovina napreduje puževim korakom, Poslovni dnevnik, 31.05.2011., [dostupno na: <http://www.poslovni.hr/vijesti/ekupnja-napreduje-puzevim-korakom-180359.aspx>, pristup 16.07.2011.].

Tietz, B.: Grundlagen der Handelsforschung, Verlag Gottlieb Duttweiler Institut für wirtschaftliche und soziale Studien, Rüschlikon – Zürich, 1969.

Tietz, B.: Binnenhandelspolitik, Zweite Auflage, Verlag Franz Wahlen GmbH, München, 1993.

Top 10 Online Händler Großbritannien 2010., Lebensmittel Zeitung.net, [dostupno na: http://www.lebensmittelzeitung.net/business/handel/rankings/pages/Top-10-Online-Haendler-Grossbritannien-2010_149.html#rankingTable, pristup 20.04.2011.].

Top 250 Global Retailers, Stores Magazine, January 2011. [dostupno na: <http://www.stores.org/2010/Top-250-List>, pristup 20.04.2011.].

Top 250 Global Retailers 2008., u: Emerging from the downturn Global Powers of Retailing 2010., [dostupno na: http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Global/Local%20Assets/Documents/Consumer%20Business/dtt_globalpowersofretailing2010.pdf, pristup 16.02.2010].

Ultra gros, [dostupno na: <http://www.ultragros.hr>, pristup: 21.02.2008., 31. 07.2008.].

Ultra gros, [dostupno na: <http://www.ultragros.hr>, pristup 22.06.2011.].

Unutrašnja trgovina – kapaciteti prodaje 1984., Statistički bilten 1620., Savezni zavod za statistiku, Beograd, 1987.