

**PROBLEMI RAZVOJA OBLIKA MALOPRODAJNIH POSLOVNIH
JEDINICA U PREHRAMBENOM SEKTORU U REPUBLICI
HRVATSKOJ**

**DEVELOPMENT PROBLEMS OF FORMS OF RETAIL BUSINESS
UNITS IN FOOD SECTOR IN THE REPUBLIC OF 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 31 224 400 ; Fax: +385 31 211 604

E-mail: seget@efos.hr

Sažetak

U radu se polazi od važnosti istraživanja oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u prehrambenom sektoru u Republici Hrvatskoj s obzirom na udjele "prodavaonica pretežno prehrambenih proizvoda" u ukupnoj maloprodaji, a i s obzirom na negativni saldo vanjskotrgovinske bilance u tome sektoru, zbog konkurencije stranih efikasnijih maloprodajnih vrijednosnih lanaca. Poseban problem predstavlja i niža razina učinkovitosti pojedinih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u tome sektoru u Republici Hrvatskoj odnosu na tržišno i gospodarski razvijenije europske zemlje. Hipoteza ovoga rada jeste da je u Republici Hrvatskoj potreban razvoj učinkovitijih maloprodajnih poslovnih jedinica, koje će nastupati s novim poslovnim modelima i razvijati nove odnose u kanalima distribucije, odnosno u vrijednosnim lancima.

Da bi se istakli problemi razvoja oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u prehrambenom sektoru u Republici Hrvatskoj, u radu se daje usporedba maloprodaje u prehrambenom sektoru s Njemačkom (u nekim područjima i s Austrijom) s obzirom na: (a) stupanj koncentracije; (b) razvijenost u kvantitativnom smislu; (c) razvijenost u kvalitativnom smislu (struktura prema glavnim oblicima maloprodajnih poslovnih jedinica) i (d) učinkovitost (mjerena ostvarenim prometom po jedinici prodajne površine).

Ključne riječi: oblik maloprodajne poslovne jedinice, prehrambeni sektor, koncentracija, učinkovitost maloprodaje, Republika Hrvatska.

Abstract

The paper starts with the importance of the study of forms of retail business units in the food sector in the Republic of Croatia with respect to shares of stores with mainly food products (grocery stores) in overall retail, and also considering the negative balance of foreign trade balance sheet in this sector due to competition of more efficient foreign retail value chains. A particular problem in this sector in the Republic of Croatia is also a lower level of effectiveness of certain forms of retail business unit in relation to a market and economically more developed European countries. The hypothesis of this paper is that in the Republic of Croatia the development of more efficient retail business unit is required,

which will compete with new business models and develop new relationships in distribution channels, respectively in the value chains.

To highlight the development problems of forms of retail business units in the food sector in the Republic of Croatia, this paper provides a comparison of the retail food sector with Germany (in some areas with Austria) with respect to: (a) the degree of concentration, (b) development in quantitative terms, (c) development in terms of quality (structure of the main forms of retail business units) and (d) efficiency (measured with generated traffic per unit of sales area).

Key words: form of the retail business unit, food sector, concentration, efficiency of retailing, Republic of Croatia.

1. UVOD

U ovome radu analiziraju se oblici maloprodajnih poslovnih jedinica u prehrambenom sektoru temeljem dostupne literature u funkciji sagledavanja maloprodaje u vrijednosnom lancu. Osim što se upotrebljavaju već objavljeni podaci, u radu se analizira i dostupan statistički materijal (najviše u smislu strukture i relativnih odnosa - pokazatelja), te prikazuje tablično i grafički.

Svrha je rada osvjetljavanje jednoga od bitnih problema u gospodarstvu Republike Hrvatske u kontekstu razvijanja njezinoga tržišnoga gospodarstva i kvalitetnijega uključivanja u svjetske (prije svega europske) gospodarske tokove.

2. VAŽNOST ISTRAŽIVANJA OBLIKA MALOPRODAJNIH POSLOVNIH JEDINICA U PREHRAMBENOM SEKTORU

Maloprodajom u prehrambenom sektoru u ovome radu smatramo, osim maloprodaje čisto prehrambenim proizvodima, i maloprodaju drugih proizvoda koji se uz njih prodaju u pojedinim oblicima maloprodajnih poslovnih jedinica. To odgovara njemačkom terminu "Lebensmittel" ili pak engleskom "grocery".

2.1. Prehrambeni sektor

Važnost istraživanja maloprodaje u prehrambenom sektoru u Republici Hrvatskoj može se najbolje uočiti iz udjela "prodavaonica pretežno prehrambenih proizvoda" koji su u Republici Hrvatskoj 2009. godine bili (Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2009): (a) u broju prodavaonica 34,7%; (b) u prodajnoj površini prodavaonica 36,6%; (c) u prometu 42,9%.

U prehrambenom sektoru u Republici Hrvatskoj konstantno se ostvaruje negativni saldo vanjskotrgovinske bilance. Tako, npr. u 2010. godini, je u Republici Hrvatskoj uvoz industrijskih prehrambenih proizvoda, pića i proizvoda duhanske industrije iznosio 1,2 mrđ EUR, a negativni saldo vanjskotrgovinske bilance za promatrane proizvode bio je 443,7 mil. EUR-a (SLJH 2011., str. 371).

Razlozi tome leže ne samo u slabostima domicilnih proizvođača i trgovaca, nego i u novim maloprodajnim sustavima i tehnologijama s kojima raspolažu krupni međunarodni maloprodajni lanci. Toj se konkurenciji domaći gospodarski subjekti u kratkom roku nisu

uspjeli prilagoditi. Posebno je to uočljivo kod maloprodajnih lanaca s diskontnim prodavaonicama. Ovaj je problem, dakako, izražen i u drugim tranzicijskim zemljama.

Na takva kretanja upozorio je, posebno, M. Wortmann (Wortmann, 2010., str. 66 – 70) koji je, analizirajući europsku internacionaliziranu maloprodaju, istakao primjere njemačkih maloprodajnih lanaca s diskontnim prodavaonicama (Aldi, Lidl) kod kojih u prometu prevladavaju njihove vlastite marke (90% i 70%) i koji zbog toga, zapravo, vladaju i samom proizvodnjom. Širenjem na međunarodnom tržištu s tim markama oni postižu sinergijske učinke u nabavi, a stvaraju i moć u nabavi omogućavajući koncentraciju proizvodnje i sniženje proizvodnih troškova temeljem ekonomike obujma. Takvim se modelima posebnih konkurentskih prednosti koji se temelje na tzv. vlasništvu nad transakcijama bavi teorija izravnih investicija¹. Dakako, kod ovih je prednosti potrebno istaknuti posebne oblike maloprodajnih poslovnih jedinica i trgovačke marke (Ferne/Ferne/Moore, 2003., str. 337).

Trgovačke su marke važne osobito stoga, što se inovativni maloprodajni oblici ne mogu patentirati kao većina proizvoda u prerađivačkoj industriji, jer su svakome vidljivi bitni dijelovi distribucijskih tokova i cjenovne strukture, pa ostaje prednost u proizvodnji trgovačkih marki (Wortmann, 2010., str. 70).

Stoga je i s tog motrišta potreban razvoj učinkovitijih maloprodajnih poslovnih jedinica, koje će nastupati s novim poslovnim modelima i razvijati nove odnose u kanalima distribucije, odnosno u vrijednosnim lancima. To je ujedno i hipoteza u ovome radu.

2.2. Oblikovanje, tipiziranje i profiliranje maloprodajne poslovne jedinice u prehrambenom sektoru

Oblik poslovne jedinice temelji se s jedne strane na specifičnim planskom okviru koji slijedi iz odabranoga tržišnog nastupa, a s druge strane oblik poslovne jedinice određuje i pružanje trgovinskih usluga i način ulaganja resursa poslovne jedinice (Turban 2007., str. 2).

Ako se promatra stvaranje oblika maloprodajnih poslovnih jedinica pojedinoga maloprodajnog poduzeća, mogu se uočiti određene specifičnosti tog poduzeća kod pojedinih oblika (formata). Tu je onda riječ o tipu maloprodajne poslovne jedinice.

Dakle, oblici poslovnih jedinica tiču se sistematizacija s kojima se prelaze granice poduzeća, a kod tipizacije riječ je o individualnim sistematizacijama koncepta vođenja poslovnih jedinica pojedinoga poduzeća².

S druge pak strane, individualna obilježja oblika maloprodajne poslovne jedinice razlikuju se i s obzirom na osobnost poduzeća i oblik poslovne jedinice. Ta obilježja i obilježja samoga tipa maloprodajne poslovne jedinice stapaju se u pojam „poslovni model“. Tim individualnim izrazom različito se utvrđuju tokovi roba i informacija od kupaca pa do vanjskih partnera, koji se zaključuju na njihovim dodirnim točkama. Ovi tokovi određuju fleksibilnost poslovnih modela kao i razvoj strukture prometa i strukture troškova (Merkel/Heymanns, 2003., str. 2).

¹ Vidjeti: J. H. Dunning: Market power of the firm and international transfer of technology, in: International Journal of Industrial Organisation, Nr. 1, 1983, S. 333-351; J. H. Dunning: Multinational Enterprises and the Global Economy, Wokingham 1993., prema: Wortmann, 2010., str. 69.

² Ahlert, D.; Olbrich, R.: Institutionelle Handelsbetriebslehre, Band 6 den Münsteraner Schriften zu Distribution und Handel, 2. Auflage, Münster, 2001., str. 11 f, u : Ahlert/Kenning, 2007., str. 111; usp. Tietz, 1993.a, str. 1319 – 1323.

Dakle, pojam “tip pogona” se povezuje s njihovim profiliranjem (Tietz, 1993a, str. 1319 – 1323). Profiliranje “tipova pogona” trgovine na malo ovdje se poima kao pandan “marken – artiklima” u industriji.

U ovome se radu za Republiku Hrvatsku i za druge promatrane europske zemlje daje usporedba dostignute razine koncentracije, te maloprodajne strukture (udjela u ostvarenom prometu i prometa po 1m² prodajne površine kao pokazatelja učinkovitosti) sljedećih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica u prehrambenom sektoru: (a)supermarketa, (b)hipermarketa, (c)diskontne prodavaonice, (d)ostalih prodavaonica (minimarketa, supereta, specijaliziranih prodavaonica i sl.). Osim toga, posebno se razmatra i online maloprodaja, odnosno tzv. multikanalna maloprodaja.

4. KONCENTRACIJA KAO UVJET INOVACIJA

Koncentracija maloprodaje analizirati se s obzirom na udjele prvih nekoliko poduzeća ili kooperativnih tvorevina u ukupnom prometu.

U tablici 1 prikazana je usporedba koncentracije u prehrambenom sektoru u maloprodaji Njemačke i Hrvatske 2010. godine.

Tablica 1. Usporedba koncentracije u prehrambenom sektoru u maloprodaji Njemačke i Hrvatske 2010.

	Udjeli u ukupnom maloprodajnom prometu u %	
	Njemačka	Hrvatska
Top 1	19,5	21,2
Top 2	16,3	12,4
Top 3	13,5	10,0
Top 4	12,5	4,9
Top 5	11,4	4,4
Ostali	26,8	47,0

Izvor: (a) Warich, 2011., str. 8, vlastiti izračun, prema: TradeDimensions (2010): TOP-Firmen 2011 – Lebensmittelhandel in Deutschland, TOP 30 Lebensmitteleinzelhandel. Frankfurt am Main.

(b) 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.

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

(e) 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].

Budući da su vodeća poduzeća/grupacije u Njemačkoj znatno veća nego ona u Hrvatskoj (kao što je i ukupni maloprodajni promet u Njemačkoj veći cca 20 puta nego u Republici Hrvatskoj), a i da su aktivna u drugim zemljama, pa i na globalnom planu, iskazani udjeli prvih nekoliko poduzeća/grupacija u Hrvatskoj imaju tek relativno značenje i ne reprezentiraju stvarne razvojne mogućnosti prikazanih gospodarskih subjekata. Dakle, iako u odnosu na strane konkurente na svome tržištu (međunarodne maloprodajne lance) ostvaruju nešto veće udjele nego domicilni maloprodavači u drugim tranzicijskim zemljama, ni najveći se hrvatski maloprodavači ne mogu u konkurentskoj borbi nositi s

međunarodnim maloprodajnim lancima koji ekspandiraju na njihovo domicilno tržište (prije svega na tržištu nabave).

U tablicama 2 i 3 prikazano je po deset najvećih maloprodajnih lanaca u prehrambenom sektoru na svijetu i u Europi 2010. godine. U skladu s ranije iznesenim može se, prema izvorima za tablice 2 i 3, utvrditi da među 30 najvećih svjetskih i europskih maloprodajnih lanaca u prehrambenom sektoru, koji su operirali u CEE- zemljama, 2010. godine nije bilo niti jednoga sa sjedištem u nekoj od tih zemalja

Tablica 2. Najvećih 10 u maloprodaji u svijetu 2011.

Red.br.	Poduzeće - grupa	Zemlja podrijetla	Broj prodavaonica	Ukupni promet 2010. u mrd USD
1.	Walmart	SAD	8.969	445,51
2.	Carrefour	Francuska	15.978	148,77
3.	Tesco	Velika Britanija	5.381	104,35
4.	Metro	Njemačka	2.215	102,10
5.	Aeon	Japan	14.485	95,73
6.	Seven & I.	Japan	25.031	93,09
7.	Kroger	SAD	3.692	86,15
8.	Schwarz Gruppe	Njemačka	10.439	85,26
9.	Costco	SAD	572	79,25
10.	Auchan	Francuska	3.049	78,99

Izvor: Top 20 Welt LEH 2011., Planet Retail - Oktober 2011., Lebensmittelzeitung.net.

Tablica 3. Najvećih 10 u maloprodaji u Europi 2011.

Red.br.	Poduzeće - grupa	Zemlja podrijetla	Ukupni maloprodajni promet 2010. u mil EUR
1.	Carrefour	Francuska	79 086
2.	Schwarz Gruppe	Njemačka	62 908
3.	Tesco	Velika Britanija	61 855
4.	Auchan	Francuska	49 839
5.	Rewe	Njemačka	48 693
6.	Metro	Njemačka	47 196
7.	Edeka	Njemačka	42 942
8.	Aldi*	Njemačka	42 382
9.	Leclerc	Francuska	35 826
10.	ITM	Francuska	28 741

Izvor: Top 10 Händler Europa 2011., Planet Retail - Juni 2011., Lebensmittelzeitung.net.

Tablice pokazuju da se pet europskih maloprodajnih lanaca nalazi među 10 najvećih maloprodajnih lanaca u svijetu. Naime, u zemljama s većim unutarnjim tržištima se potreba za ekspanzijom velikih maloprodajnih lanaca u druge zemlje pojavila nešto kasnije.

Posebno je zanimljivo i to što su među prvih 10 maloprodajnih lanaca u Europi njemački maloprodajni lanci najzastupljeniji, tako da među prvih deset u prehrambenom sektoru nema niti jednoga sa sjedištem izvan Njemačke (tablica 4).

No, za razliku od mnogih drugih tranzicijskih zemalja, među 10 najvećih maloprodajnih lanaca u Republici Hrvatskoj su hrvatski zastupljeniji od drugih, kako u prehrambenom, tako i u drugim sektorima (Kroatischen Einzelhandel fest in Kroatischen Händen,

2010.).Prema izvorima za tablicu 1 u prehrambenom je sektoru taj udio 2010. godine bio 69,32%.

Europski međunarodni maloprodajni lanci nastupaju u više europskih i izvaneuropskih zemalja. Tako, npr., Carrefour posluje u 36 zemalja, MetroGroup u 33 zemlje, Tesco u 13 zemalja, Schwarz-Gruppe u 25 zemalja, Rewe Group u 13 zemalja, Auchan u 14 zemalja, Leclerc u 6 zemalja (2010 The 250 Global Retailers, 2011).

Tablica 4. Najvećih 10 u maloprodaji u prehrambenom sektoru u Njemačkoj 2011.

Red.br.	Poduzeće - grupa	Sjedište	Ukupni maloprodajni promet 2010. u mil EUR
1.	Edeka-Gruppe	Hamburg	45 309
2.	Rewe-Gruppe*	Köln	37 478
3.	Metro-Gruppe	Düsseldorf	30 235**
4.	Schwarz-Gruppe	Neckarsulm	28 400**
5.	Aldi-Gruppe***	Essen, Mülheim	24 500
6.	Lekkerland	Frechen	7 900
7.	Tengelmann-Gruppe	Mülheim	7 266
8.	Schlecker	Ehingen	4 300**
9.	Globus	St.Wendel	4 249
10.	Dm-Drogeriemarkt	Karlsruhe	4 074

Izvor: Top 30 LEH Deutschland 2011., TradeDimensions / Lebensmittel Zeitung / Stand: März 2011., Lebensmittelzeitung.net.

Napomene: *Po odbitku prometa u „cash and carry“ sektoru i u sektoru usluga u prehrani.

**Procjena Trade Dimensions-a

***Aldi Süd i Aldi Nord, nova procjena.

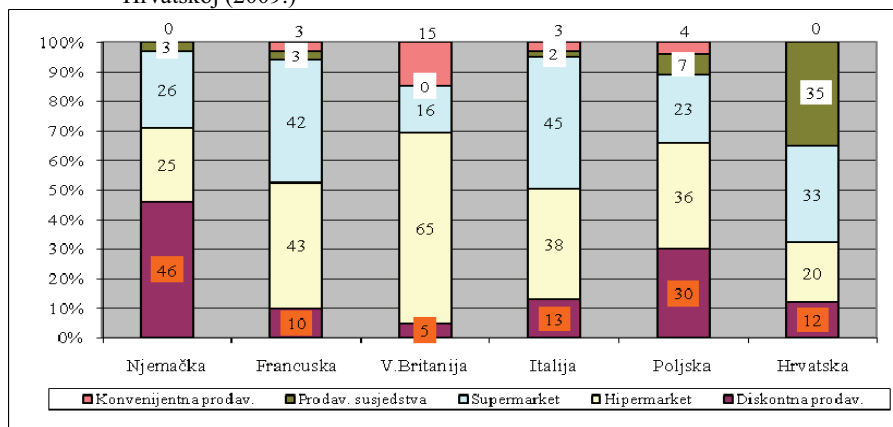
3. RAZVIJENOST I UČINKOVITOST PRODAVAONICA U PREHRAMBENOM SEKTORU

Budući da se veliki međunarodni maloprodajni lanci sa svojim velikopovršinskim prodavaonicama šire u druge zemlje, struktura se prodavaonica u Republici Hrvatskoj u tome smislu veličine znatno promijenila. Ipak, još nije dostignuta kvaliteta koju imaju tržišno- razvijene zemlje (još je relativno visok udio malih prodavaonica, a slabo je razvijena internetska maloprodaja).

Daljnje perspektive razvoja glavnih oblika prodavaonica u prehrambenom sektoru u Republici Hrvatskoj mogu se nazrijeti iz grafikona 1.

Smatra se da se tradicionalna se maloprodaja (a tu već spadaju i supermarketi), nasuprot diskonterima, može u prehrambenom sektoru danas uspješno pozicionirati tek temeljem dosljednoga menadžementa sustava i diferencijacije u stvaranju vrijednosti (Warschun/Stratmann, 2009.). S druge pak strane, fokusiranje na manje top artikala omogućuje diskonterima visoku proizvodnost. Njihova proizvodnost bitno viša nego u klasičnih ponuđača punoga asortimana.

Grafikon 1. Struktura tržišnih udjela najzastupljenijih oblika prodavaonica u prehrambenom sektoru u izabranim europskim zemljama (2008.) i u Republici Hrvatskoj (2009.)



Izvori: (a) Bosshammer, H.: Erfolg der Handels-Betriebsformen im internationalen Vergleich, Dissertation, EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Wiesbaden, 2011., str. 45, [dostupno na: http://econstor.eu/bitstream/10419/44594/1/diss%2003.25_15.30.pdf, pristup 13.08.2011.], (u oslanjanju na Planet Retail, 2009.).
 (c) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo u 2009., Priopćenje, Br.4.1.3. od 28 travnja 2011., [dostupno na: http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2011/04-01-03_01_2011.htm, pristup 06.06.2011.].

Napomene: U Republici Hrvatskoj pod prodavaonicama susjedstva obuhvaćeni minimarket i superete i (eventualno) konvencijentne prodavaonice. Hipermarketima pribrojeni i objekti C&C.

Ponudaci punoga asortimana ostvaruju rast u vrijeme porasta gospodarskih aktivnosti, uzleta, a u vrijeme opadanja gospodarskih aktivnosti oni bilježe pad. Za razliku od njih, diskonteri ostvaruju veće stope rasta u vrijeme prosperiteta, ali rast bilježe i u vremenima opadanja gospodarskih aktivnosti.

Elektronička (internetska) maloprodaja za sada je u Republici Hrvatskoj u prehrambenom sektoru još vrlo slabo razvijena.

U analizi internetske maloprodaje u prehrambenom sektoru u drugim zemljama svakako se dolazi do zanimljivog nalaza da Nijemci, za razliku od Britanaca i Švicaraca, nemaju povjerenja u online kupovinu, tako da su 2010. godine samo oko 0,2% od ukupnog prometa u tome sektoru kupovali online (Warschun/Rühle, 2012.).

No, i u Njemačkoj se očekuje nagli porast online kupovine voća i povrća u idućim godinama i do 2016. godine postizanje udjela online maloprodaje u prehrambenom sektoru od oko 1,5%. U Austriji je u prehrambenom sektoru 2011. godine online kupovina činila 1% od ukupnoga prometa (7 Mrd. € für Onlineshopping, Regiodata Research, Wien, 2011.) [dostupno na: <http://www.regiodata.eu/de/7-mrd-fuer-onlineshopping>, pristup 31.03.2012.].

U svrhu analize učinkovitosti u tablici 5 prikazana je usporedba prodajne površine po 1 stanovniku ukupno i u prehrambenom sektoru u maloprodaji Njemačke (2010.), Austrije (2010.) i Hrvatske (2009. i 2004.), a tablici 6 proizvodnost prodajne površine u maloprodaji u prehrambenom sektoru prema oblicima poslovnih jedinica u Njemačkoj (2008.) i Republici Hrvatskoj (2009.).

Tablica 5. Usporedba prodajne površine po 1 stanovniku ukupno i u prehrambenom sektoru u maloprodaji Njemačke (2010), Austrije (2010) i Hrvatske (2009. i 2004.).

Red.br.	Zemlja/godina	Prodajna površina u m ² po 1 stanovniku	
		Ukupno	Prehrambeni sektor
1.	Njemačka 2010.	1,460	0,431
2.	Austrija 2010.	1,720	0,315
3.	Hrvatska 2009.	0,994	0,363
4.	Hrvatska 2004.	0,789	0,275

- Izvor: (a) Bürgerinformation Einzelhandel/Nahversorgung, Kaarst, 08.11.2011., prema Rheinischer Einzelhandel- und Dienstleistungsverband, [dostupno na: [http://www.kaarst.de/C12578F7002BA8E4/files/1_presentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf/\\$file/1_presentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf?OpenElement](http://www.kaarst.de/C12578F7002BA8E4/files/1_presentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf/$file/1_presentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf?OpenElement), pristup 06.04.2012.].
- (b) Handel in Österreich, Basisdaten 2010, Nielsen Company, 2011., str. 25 i 45, [dostupno na: http://at.nielsen.com/site/documents/Nielsen_Jahrbuch_2010_23.8.2011.pdf, pristup 06.04.2012.].
- (c) Verkaufsflächen: Deutschland ein unterversorgter Markt?, RegioData Research GmbH, Wien, 2010., [dostupno na: <http://www.regiodata.eu/de/verkaufsflaechen-deutschland-ein-unterversorgter-markt>, pristup 06.04.2012.].
- (d) Population at 1 January, Most popular database tables, Eurostat, [dostupno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tps00001&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1>, pristup 20. 03.2012.].
- (e) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2009., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske 2011., [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 31.03.2012.].
- (f) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2004, Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2006., str. 29 i 49.

Tablica 6. Proizvodnost prodajne površine u maloprodaji u prehrambenom sektoru prema oblicima poslovnih jedinica u Njemačkoj (2008.) i Republici Hrvatskoj (2009.).

Red. br.	Oblik poslovne jedinice	Neto promet EUR po 1 m ² u Njemačkoj 2008.	Promet (s PDV-om) u EUR po 1 m ² u Republici Hrvatskoj 2009*.
1.	Supermarketi	3.670	4.266
2.	Male prodavaonice	3.840	4.249
3.	Veliki supermarketi	4.040	...
4.	Samoposlužne robne kuće/Hipermarketi	4.360	3.173**
5.	Diskontne prodavaonice	5.030	6.574

- Izvor: (a) Flächenproduktivität der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland nach Betriebsformen Jahr 2008 in Euro pro Quadratmeter, EHI handelsdaten.de [dostupno na: <http://www.handelsdaten.de/statistik/daten/studie/70411/umfrage/flaechenproduktivitaet-der-lebensmittel-filialbetriebe-nach-betriebsform-im-jahr-2008/>, pristup 20. ožujka 2012].
- (b) Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2009, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske 2011., [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 31.03.2012.].
- Napomena: *Preračunano iz Kn u EUR po tečaju: 1 EUR=7,30 Kn. **Zajedno s C&C veleprodavaonicama.

Iako podaci nisu sasvim uporedivi (zbog drukčijeg obuhvata prometa, a i zbog različitih odnosa u cijenama), može se zaključiti da je u Republici Hrvatskoj kod hipermarketa ostvarena znatno niža proizvodnost, a kod diskontnih prodavaonica viša proizvodnost prodajne površine.

4. UMJESTO ZAKLJUČKA

Hrvatski maloprodavači i proizvođači su i na domaćem tržištu ugroženi od strane velikih međunarodnih maloprodajnih lanaca te im se u konkurentskom nadmetanju, temeljem svoje veličine, ne mogu ravnopravno suprotstaviti. Osim toga, nesklad između razine općegospodarske razvijenosti i razvijenosti maloprodajnih kapaciteta (u kvantitativnom smislu) može rezultirati slabijom učinkovitošću maloprodaje (to se u Republici Hrvatskoj pokazalo, npr., kod hipermarketa). Stoga bi se pred gospodarske subjekte iz maloprodaje u sektoru prehrambenih proizvoda mogli postaviti zadaci razvijanja novih, racionalnijih oblika maloprodajnih poslovnih jedinica i novih poslovnih modela, kako u smislu vertikalnoga povezivanja s potrošačima, a i s proizvođačima, tako i u smislu njihova daljnjega horizontalnog povezivanja.

LITERATURA I IZVORI PODATAKA

1. 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.
2. 2010 The 250 Global Retailers, Stores Magazine, January 2011., [dostupno na: <http://www.stores.org/2010/Top-250-List>, pristup 17.07.2011.].
3. 7 Mrd. € für Onlineshopping, Regiodata Research, Wien, 2011., [dostupno na: <http://www.regiodata.eu/de/7-mrd-fuer-onlineshopping>, pristup 31.03.2012].
4. Ahlert, D.; Kenning, P.: Handelsmarketing, Springer Verlag, Berlin – Heidelberg, 2007.
5. Bosshammer, H.: Erfolg der Handels-Betriebsformen im internationalen Vergleich, Dissertation, EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Wiesbaden, 2011., str. 45, dostupno na: http://econstor.eu/bitstream/10419/44594/1/diss%2003.25_15.30.pdf, (pristupljeno: 13.08.2011.).
6. Bürgerinformation Einzelhandel/Nahversorgung, Kaarst, 08.11.2011., prema Rheinischer Einzelhandel- und Dienstleistungsverband, [dostupno na: [http://www.kaarst.de/C12578F7002BA8E4/files/1_praesentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf/\\$file/1_praesentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf?OpenElement](http://www.kaarst.de/C12578F7002BA8E4/files/1_praesentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf/$file/1_praesentation_u_REHDV_u_kaarst.pdf?OpenElement), pristup 06.04.2012].
7. Distributivna trgovina u četvrtom tromjesječju 2010., Priopćenje 4.1.2/4 od 18 ožujka 2011., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, str. 2.
8. Fernie, J., Fernie, Suzanne, Moore, Ch.: Principles of Retailing, Butterworth-Heinemann, Oxford, Burlington, 2003.
9. Flächenproduktivität der Lebensmittelgeschäfte in Deutschland nach Betriebsformen im Jahr 2008 in Euro pro Quadratmeter, EHI handelsdaten.de [dostupno na: <http://www.handelsdaten.de/statistik/daten/studie/70411/umfrage/flaechenproduktivitaet-der-lebensmittelfilialbetriebe-nach-betriebsform-im-jahr-2008/>, pristup 20. 03. 2012.].

10. Handel in Österreich, Basisdaten 2010., Nielsen Company, 2011., str. 25 i 45, [dostupno na: http://at.nielsen.com/site/documents/Nielsen_Jahrbuch_2010_23.8.2011.pdf pristup 06.04.2012.].
11. Idea, [dostupno na: http://www.idea.rs/o_nama.html, pristup 17.07.2011.].
12. Konzum, [dostupno na: <http://www.konzum.hr/KorporativniWeb/OpceInformacije.aspx>, pristup 17.07.2011.].
13. Konzum B i H, [dostupno na: <http://www.konzum.co.ba/Prodavaonice/Popis.aspx>, pristup 17.07.2011.].
14. Kroatischen Einzelhandel fest in Kroatischen Händen, Regio data Research, Wien, 2010. [dostupno na: <http://www.regiodata.eu/de/kroatischer-einzelhandel-fest-kroatischen-haenden>, pristup 17.07.2011.].
15. Merkel, H.; Heymans, J.: Geschäftsmodelle im stationären Einzelhandel, 2003., [dostupno na: <http://www.imC-ag.com/artikel/Festschrift-03-02.pdf>, [pristup 10.04.2005.].
16. Najveći maloprodajni lanci Adria regije [dostupno na: http://www.deloitte.com/assets/DcomCroatia/Local%20Assets/Documents/2010/hr_Analiza_trzista_maloprodajnih_lanaca_2010.pdf, pristup 17.07.2011.].
17. Narodni trgovački lanac [dostupno na: http://hr.wikipedia.org/wiki/Narodni_trgova%C4%8Dki_lana%C4%8Dki_lanac, pristup 22.06.2011.].
18. Popularity of modern retail formats on the rise in Central and Eastern Europe, Incoma GfK 2010. [dostupno na: http://www.polishmarket.com/wp_948/Popularity-of-modern-retail-formats-on-the-rise-in-Central-and-Eastern-Europe-July-2011.shtml (pristup 13.08.2011.].
19. Population at 1 January, Most popular database tables, Eurostat, [dostupno na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tps00001&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1>, pristup 20. 03. 2012.].
20. Pravilnik o klasifikaciji prodavaonica i drugih oblika trgovine na malo, Narodne novine, Br. 39/2009.
21. Pravilnik o minimalnim tehničkim i drugim uvjetima koji se odnose na prodajne objekte, opremu i sredstva u prodajnim objektima i uvjetima za prodaju robe izvan prodavaonica, NN, br. 06/2009. i 108/2009.).
22. Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 1984., Dokumentacija 619, Republički zavod za statistiku SR Hrvatske, Zagreb, 1986.
23. Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2004., Statistička izvješća 1293, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2006.
24. Prodajni kapaciteti u trgovini na malo 2009., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske 2011 [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 31.03.2012.].
25. Retail Real Estate Report – Germany, 5. Ausgabe 2010/2011, Hahn Gruppe, Bergisch Gladbach, 2010., [dostupno na: http://www.hahnag.de/uploads/tx_sbdownloader/inc-1_H4I-RRER-Bericht-DE_final_P2_01.pdf, pristup 20. 03. 2012.].
26. Segetlija, Z.: Nove tehnologije i razvoj maloprodajnih oblika, u: Segetlija, Z., Karić, M. (ur.), Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu, X. međunarodni znanstveni skup, Osijek, listopad 2010., Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2010., str. 125 – 145.
27. Segetlija, Z.: Koncentracija funkcija i transparentnost tržišta – odlučujući čimbenici oblikovanja maloprodajnih poslovnih jedinica, u Segetlija, Z., Karić, M. (ur.):

- Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu , XI znanstveni skup s međunarodnim sudjelovanjem., Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2011., str. 187 – 201.
28. Segetlija, Z.: Razvoj novih maloprodajnih oblika u tranzicijskim zemljama Srednje i Jugoistočne Europe, u knjizi: Promjene u trgovini na malo u Hrvatskoj (red. Knego, N.; Renko, SandaKnežević, Blaženka), Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb, 2012., str. 17 – 37.
 29. Seidel, H.: Deutsche misstrauen dem Online-Lebensmittelhandel, Welt Online, 18.03.2012. [dostupno na: <http://www.welt.de/wirtschaft/article13929208/Deutsche-misstrauen-dem-Online-Lebensmittelhandel.html>], pristup 06.04.2012.].
 30. Statistički ljetopis Hrvatske (SLJH) 2011), Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske 2011 [dostupno na: <http://www.dzs.hr>, pristup 31.03.2012].
 31. Tietz, B.: Handelsbetrieb, Zweite Auflage, Verlag Franz Wahlen GmbH, München, 1993.
 32. Top 10 Händler Europa 2011, Planet Retail - Juni 2011., Lebensmittelzeitung.net [dostupno na: <http://www.lebensmittelzeitung.net/abo/pages>, pristup 17.07. 2011.].
 33. Top 20 Welt LEH 2011., Planet Retail - Oktober 2011., Lebensmittelzeitung.net , [dostupno na: <http://www.lebensmittelzeitung.net/abo/pages>, pristup 10.01.2012.].
 34. Top 30 LEH Deutschland 2011., TradeDimensions / Lebensmittel Zeitung / Stand: März 2011, [dostupno na: <http://www.lebensmittelzeitung.net/abo/pages>, pristup 10.01.2012.].
 35. Turban, M.: Kosten- und Leistungsstrukturen ausgewählter Betriebstypen des Lebensmittel Ladeneinzelhandels in Deutschland im Vergleich, Forschungsberichte des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Düsseldorf, 2007., str. 1 – 23, [dostupno na: <http://fhdd.opus.hbz-nrw.de/volltexte/2007/414/>, pristup 31.03.2012.].
 36. Turban, M.; Wolf, Julia: Absatzbezogene Strategien der Internationalisierung des Lebensmittel-Discountmarkts bei Aldi und Lidl im Vergleich, 2008., Düsseldorf working papers in applied management and economics, No. 3, urn:nbn:de:hbz:due62-opus-4750, [dostupno na: <http://hdl.handle.net/10419/30795>, pristup 31.03.2012.].
 37. Ultra gros [dostupno na: <http://www.ultragros.hr>, pristup 22. 06.2011.].
 38. Verkaufsflächen: Deutschland ein unterversorgter Markt?, RegioData Research GmbH, Wien, 2010 [dostupno na: <http://www.regiodata.eu/de/verkaeuftsflaechen-deutschland-ein-unterversorgter-markt>, pristup 06.04.2012.].
 39. Walmart Corporate - Frequently Asked Questions [dostupno na: <http://investors.walmartstores.com/phoenix.zhtml?c=112761&p=irol-faq>, pristup 02.05.2011.].
 40. Walmart Corporate - Frequently Asked Questions [dostupno na: <http://investors.walmartstores.com/phoenix.zhtml?c=112761&p=irol-unitcount>, pristup 02.05.2011.].
 41. Walmart 2011 Anual Report : Building the Next Generation Walmart [dostupno na: http://walmartstores.com/sites/annualreport/2011/financials/Walmart_2011_Annual_Report.pdf, pristup 02.05.2011.].
 42. Warich, B.: Umstrukturierung im Lebensmitteleinzelhandel am Beispiel der Handelskonzerne REWE und EDEKA, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, 2011, [dostupno na: http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_228.pdf, pristup 31.03.2012.].
 43. Warschun, M.; Stratmann, J. (2009): Discounter als Vorbild? Lernen von Aldi & Co. Strategien für mehr Wertschöpfung im Lebensmitteleinzelhandel, AT Kerney GmbH, Düsseldorf, [dostupno na: www.atkearney.de, pristup 31.03.2012.].

44. Warschun, M.; Rühle, J. (2012): Online-Food- Retailing: Nischenmarkt mit Potential, AT Kerney, [dostupno na: www.atkearney.de, pristup 31.03.2012.].
45. Wortmann, M. (2010), Einzelhandel – eine äußerst begrenzte Europäisierung, *Wirtschaftsdienst*, Sonderheft, str. 66-70 [dostupno na: www.wirtschaftsdienst.eu/downloads/getfile.php?id=2322, pristup 13. 08. 2011.].
46. Wotruba, M.: Betriebstypen im Lebensmittelhandel und ihre weitere Ausdifferenzierung –Weiterentwicklung der Typisierung und Chancen und Risiken der aktuellen Entwicklung, *Geographische Handelsforschung*, Nr. 28, Dezember 2010., str. 31 – 35. [dostupno na: http://www.marktundstandort.de/downloads/Innerstaedtsche_Shoppingcenter_besser_als_Ruf.pdf, pristup 31.03.2012.].