

# Sa

## Sektorske analize



ekonomski  
institut  
zagreb

travanj 2018. broj 60 godina 7

ISSN: 1848-8986



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

## Trgovina na malo

Autor Ivan-Damir Anić

# \_Sadržaj

## **\_3 Glavni sektorski pokazatelji**

U odnosu na 2016. godinu maloprodajni promet je u 2017. godini povećan za 4,2 posto. Potrošači sve više kupuju izvan prodavaonica i nakon krize više kupuju neprehrambene proizvode. Velike prodavaonice [supermarketi i hipermarketi] dominantno su mjesto u kupnji prehrambenih proizvoda i mješovite robe u Hrvatskoj.

---

## **\_8 Trgovina na malo u Europskoj uniji i Hrvatskoj**

Promet u trgovini na malo u EU-28 blago je povećan za 0,2 posto u 2017. godini u odnosu na 2016. Hrvatska se danas ubraja među zemlje Europske unije koje imaju okrupnjenu maloprodaju. U pogledu uspješnosti ona znatno zaostaje za razvijenim zemljama.

---

## **\_12 Najveća trgovačka društva**

Vodećih deset maloprodavača u djelatnosti trgovine na malo (G47) smanjilo je prihode u 2016. godini te je smanjen njihov udio u ukupnim prihodima trgovine na malo u Hrvatskoj.

---

## **\_17 Očekivanja**

Prema projekcijama Ekonomskog instituta, Zagreb (EIZ) u Hrvatskoj se u 2018. godini može očekivati rast BDP-a od 2,7 posto i rast potrošnje kućanstava od 3,1 posto.

---

## **\_19 Zaključak i preporuke**

U 2017. godini ostvaren je rast gospodarstva, rast potrošnje i rast maloprodajnog prometa. Hrvatska i dalje zaostaje za prosjekom EU-28 u pogledu financijske uspješnosti. Službene prognoze o rastu su pozitivne i za 2018. i 2019. godinu.

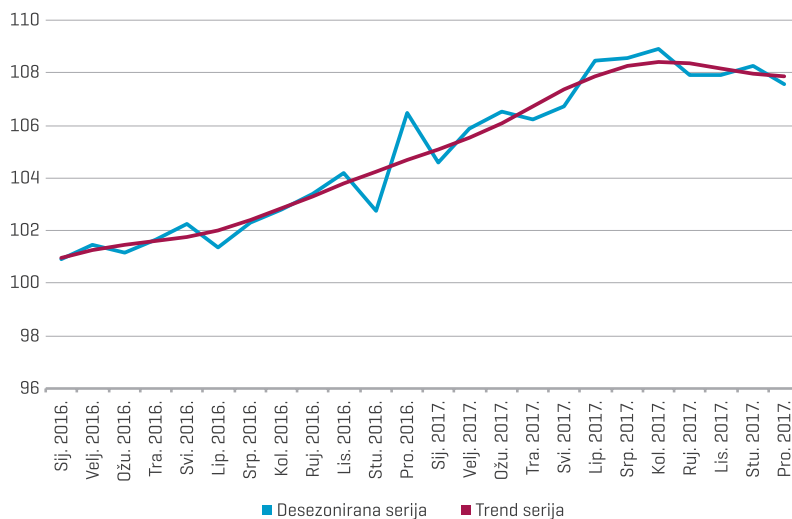
# Glavni sektorski pokazatelji

Realni je promet u trgovini na malo kumulativno povećan za 4,2 posto u 2017. godini na međugodišnjoj razini. Nominalni promet povećan je za 6,5 posto, a cijene za 2,2 posto. Time je zaustavljen trend pada cijena, koji traje od 2014. godine. Podaci Državnog zavoda za statistiku (DZS) također pokazuju da je realni promet na međugodišnjoj razini rastao u svim mjesecima u 2017. godini. U lipnju i kolovozu zabilježen je najveći rast prometa [7,1 posto i 6,4 posto]. Ipak, promotri li se slika 1, može se uočiti usporavanje trenda serije prometa tijekom druge polovice 2017. godine. Usporavanje prometa u djelatnosti trgovine na malo potvrđuju i desezonirani podaci, prema kojima je promet u četvrtom tromjesečju 2017. smanjen za 0,5 posto u odnosu na prethodno tromjesečje.

Slika 1.

## Promet u trgovini na malo ukupno, desezonirana i trend serija, 2010. = 100

Izvor: Ekonomski institut, Zagreb (EIZ) na temelju podataka Državnog zavoda za statistiku (DZS).



U strukturi nominalnog prometa u trgovini na malo (djelatnost G47 prema NKD-u<sup>1</sup>) po trgovačkim strukama, u 2017. godini najveći rast prometa na

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

## BROJ PRAVNIH OSOBA U 2017. GODINI U TRGOVINI NA MALO POVEĆAN JE ZA 2,2 POSTO, A PROSJEČNE MJESEČNE BRUTO PLAĆE ZA 5,2 POSTO U ODNOSU NA 2016.

“U 2017. godini zabilježena su pozitivna kretanja u makroekonomskom okruženju, što se pozitivno odrazilo na trgovinu na malo. Pokretači rasta potrošnje kućanstava bili su rast plaća, pad nezaposlenosti i blagi rast cijena.

međugodišnjoj razini ostvarile su ostale nespjecijalizirane prodavaonice [21,5 posto]. Visoki rast nominalnog prometa bilježe i ostala trgovina na malo izvan prodavaonica [14,5 posto], prodaja motornih goriva i maziva [10,2 posto], prodaja računalne opreme, knjiga, novina, igara i igračkica, cvijeća i sadnica, satova i nakita [9,6 posto], kao i prodaja audio i video opreme, željezne robe, boja i stakla, električnih aparata za kućanstvo, namještaja i drugih proizvoda za kućanstvo [9,3 posto]. Nespjecijalizirane prodavaonice pretežno živežnim namirnicama ostvarile su rast od 4,4 posto, dok su specijalizirane prodavaonice živežnim namirnicama imale nulti rast. Navedeni podaci pokazuju da su potrošači u 2017. godini sve više kupovali izvan prodavaonica i da nakon krize više kupuju i neprehrambene proizvode.

Promotri li se struktura prometa sektora prehrane i mješovite robe prema vrstama maloprodajnih prodavaonica u 2016. godini, vidljivo je da je najveći dio prometa [70 posto] ostvaren u velikim prodavaonicama, i to 47 posto u supermarketima te 23 posto u hipermarketima [Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja [AZTN], 2017]. To pokazuje da su velike prodavaonice dominantno mjesto u kupnji prehrambenih proizvoda i mješovite robe u Hrvatskoj. Preostali promet sektora prehrane i mješovite robe ostvaren je u samoposlugama [21 posto] i malim prodavaonicama “u susjedstvu” [9 posto, bez obrtnika i malih poduzetnika]. Budući da je istraživanjem AZTN-a obuhvaćen 51 veliki maloprodavač<sup>2</sup>, treba voditi računa o činjenici da bi se uključivanjem malih klasičnih prodavaonica trgovaca obrtnika u istraživanje, povećao njihov udio, što bi rezultiralo nešto drugačijom strukturom prometa sektora prehrane i mješovite robe prema vrstama maloprodajnih prodavaonica.

Trgovina je i u 2017. godini ostala važna gospodarska djelatnost po broju poduzetnika. U trgovini je broj [djelatnost G prema NKD-u] pravnih osoba povećan za 2,2 posto u 2017. na međugodišnjoj razini. Usprkos tom rastu, udio trgovine u ukupnom broju pravnih osoba iznosio je u 2017. godini 19,4

<sup>2</sup> Obuhvat se sastoji od 51 poduzetnika koji po ostvarenim prihodima predstavljaju najznačajnije poduzetnike koji djeluju na mjerodavnom tržištu trgovine na malo mješovitom robom [AZTN, 2017].

## RAST PROMETA NIJE SE POZITIVNO ODRAZIO NA ZAPOSLENOST U TRGOVINI.

posto, što u odnosu na 2016. godinu predstavlja pad od 6,8 posto. Obrtnička trgovina i u 2017. godini bilježi negativne trendove – broj obrtnika smanjen je za 3,8 posto i smanjen je udio obrtničke trgovine u ukupnom broju obrta za 3,3 posto. To ukazuje na nekonkurentnost obrtničke trgovine u odnosu na velike trgovačke lance u pogledu viših cijena, slabijeg asortimana trgovačke robe i prodajnih usluga.

Prosječan broj zaposlenih je u 2017. u odnosu na 2016. godinu u trgovini [djelatnost G, pravne osobe] smanjen za 0,9 posto, a u trgovini na malo za 1,2 posto. Usprkos smanjenju zaposlenosti, trgovina je i dalje važna gospodarska djelatnost u pogledu zapošljavanja – udio trgovine u zaposlenosti na razini gospodarstva iznosio je 16,1 posto, a trgovine na malo 9,4 posto. U trgovini na malo znatan je udio zaposlenih žena. U 2017. godini udio zaposlenih žena u gospodarstvu [pravne osobe] iznosio je 48,3 posto, u trgovini [G] 55,5 posto, a u trgovini na malo [G47] 70,3 posto. Ipak, u odnosu na 2016. godinu u 2017. godini dolazi do smanjenja udjela zaposlenih žena u trgovini na malo za 0,6 posto, u trgovini za 0,5 posto, a u gospodarstvu za 0,4 posto. Time kretanje zaposlenih žena u trgovini na malo prati opća kretanja u gospodarstvu te se može zaključiti kako se rast prometa u trgovini na malo nije pozitivno odrazio na zapošljavanje žena.

U 2017. godini nominalne prosječne mjesečne bruto plaće u trgovini [G] povećane su za 5,3 posto na međugodišnjoj razini, a u trgovini na malo [G47] za 5,2 posto. Kretanje plaća u trgovini slijedi pozitivne trendove u gospodarstvu, gdje su bruto plaće u 2017. godini povećane za 3,9 posto. Usprkos ovom rastu, plaće u trgovini su i dalje niske i kao takve nisu motivirajuće za povećanje proizvodnosti rada. U 2017. godini bruto plaće u trgovini na malo bile su za 13,0 posto niže u odnosu na trgovinu i za 23,9 posto niže u odnosu na gospodarstvo.

Prema podacima Hrvatske narodne banke [HNB] u 2017. godini zabilježen je rast izravnih stranih ulaganja. Te je godine vrijednost izravnih stranih ulaganja [obveze] u trgovini iznosila 244,4 milijuna eura [prva tri tromjesečja],

PLAĆE U TRGOVINI I DALJE SU NISKE I KAO TAKVE NISU MOTIVIRAJUĆE ZA POVEĆANJE PROIZVODNOSTI RADA.

“ U 2017. raste potrošački optimizam, što se pozitivno odrazilo na promet u trgovini na malo.

dok su u 2016. godini izravna strana ulaganja iznosila 209,0 milijuna eura, a u 2015. godini 172,1 milijun eura. Promatrajući strukturu izravnih stranih ulaganja u 2017. godini zapaža se da je 60,8 posto ulaganja bilo u trgovini na malo, a 36,3 posto u trgovini na veliko. U trgovini na malo iznos stranih direktnih investicija je u 2017. godini povećan za 28,6 posto na međugodišnjoj razini. Istovremeno, iznos izravnih ulaganja izraženih kao imovina iznosio je 222,9 milijuna eura u 2017., što je znatan porast u odnosu na 2016. godinu (54,9 milijuna eura, dok smo u 2015. godini imali dezinvestiranje), a glavnina ulaganja dolazi iz sektora trgovine na veliko (93,5 posto).

U 2017. godini zabilježena su pozitivna kretanja u makroekonomskom okruženju, što se pozitivno odrazilo na trgovinu na malo. Zabilježen je rast BDP-a, potrošnje kućanstva, smanjenje nezaposlenosti, rast dolazaka i noćenja turista (tablica 1). Bitne komponente rasta BDP-a bile su potrošnja kućanstava i vanjska trgovina, dok su pokretači rasta potrošnje kućanstava bili rast plaća, pad nezaposlenosti i blagi rast cijena.

Kako bi se utvrdila povezanost između prometa u trgovini na malo i makroekonomskog okruženja (mjenog pomoću odabranih makroekonomskih varijabli) u razdoblju od 2013.–2017., provedena je korelacijska analiza. Analiza pokazuje da promet u trgovini na malo pozitivno korelira s bruto domaćim proizvodom ( $r^3 = 0,98$ ), potrošnjom kućanstava ( $r = 0,99$ ), bruto investicijama ( $r = 0,74$ ), uvozom roba i usluga ( $r = 0,74$ ), industrijskom proizvodnjom ( $r = 0,79$ ), bruto plaćama u trgovini ( $r = 0,98$ ), noćenjem turista ( $r = 0,95$ ) i dolaskom turista ( $r = 0,86$ ). Korelacija između potrošačkih cijena i prometa u trgovini na malo umjerena je i negativna ( $r = -0,51$ ), a između nezaposlenosti i prometa negativna ali jaka ( $r = -0,95$ ). Bankarski je sektor također pridonio poboljšanju klime za rast potrošnje. U prosincu 2017. godine u odnosu na prosinac 2016. godine smanjene su kamatne stope kreditnih institucija na kunske potrošačke kredite

<sup>3</sup> “r” je oznaka za koeficijent korelacije koji označava u kojoj su mjeri promjene vrijednosti jedne varijable povezane s promjenama vrijednosti druge varijable.

OBRTNIČKA TRGOVINA I DALJE BILJEŽI NEGATIVNA  
KRETANJA I NIJE KONKURENTNA U ODNOSU NA  
VELIKE TRGOVAČKE LANCE.

kućanstvima bez valutne klauzule za 5,8 posto, dok su krediti stanovništvu blago porasli za 1,2 posto.

Tablica 1.  
Kretanje odabranih makroekonomskih pokazatelja, 2013.–2017.

	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
	Stope međugodišnjih promjena				
Bruto domaći proizvod, realne stope rasta	-0,6	-0,1	2,3	3,2	2,8
Potrošnja kućanstava, realne stope rasta	-1,9	-1,6	1,0	3,5	3,6
Državna potrošnja, realne stope rasta	0,6	0,8	-0,9	1,9	2,0
Bruto investicije u fiksni kapital, realne stope rasta	1,4	-2,8	3,8	5,3	3,4
Uvoz roba i usluga, realne stope rasta	3,1	3,1	9,2	6,2	8,1
Izvoz roba i usluga, realne stope rasta	3,1	6,0	9,4	5,6	6,1
Industrijska proizvodnja, godišnje promjene	-1,8	1,2	2,7	5,3	1,4
Potrošačke cijene, ukupno, indeks	2,2	-0,2	-0,5	-1,1	1,1
Proizvođačke cijene, prosjek, ukupno, (isključujući energiju)	-1,9	-0,5	-0,4	-1,3	0,9
Realna bruto plaća po zaposlenome	-1,4	0,4	1,8	3,0	2,8
Stopa registrirane nezaposlenosti [DZS]*	21,6	19,6	17,9	14,8	12,2
Noćenje turista (postotna promjena)	3,3	2,6	7,7	9,0	10,6
Dolasci turista (postotna promjena)	5,1	5,6	9,3	8,7	12,7
Tečaj kune u odnosu na euro (prosjeak razdoblja)	7,57	7,63	7,61	7,53	7,46
Trgovina na malo (kumulativno, realni promet)	-0,6	0,4	2,4	4,4	-4,2

Napomena: \* Prosinac u godini.

Izvor: Izračun autora na temelju podataka DZS-a i Hrvatske narodne banke (HNB) [tečaj kune].

U 2017. godini poboljšane su percepcije potrošača. Prema podacima HNB-a, u prosincu 2017. u odnosu na prosinac 2016. godine, indeksi pouzdanja i raspoloženja potrošača poboljšani su za 9,8 i 13,6 postotnih bodova. Indeks očekivanja potrošača je smanjen, iako je najpovoljniji od analiziranih indeksa. U prosincu 2017. poboljšana su i očekivanja potrošača povezana s kupnjom trajnih dobara za kućanstvo za 37,2 postotna boda [HNB, 2018]. Potrošači su optimističniji, a to se pozitivno odražava na potrošnju.

# — Trgovina na malo u Europskoj uniji i Hrvatskoj

“ Hrvatska je tijekom razdoblja od 2011. do 2015. imala 22,1 posto niže investicije po zaposlenom od prosjeka Europske unije.

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

Strukturne poslovne statistike u trgovini na malo, mogu pružiti dodatan uvid u trendove, strukturu trgovine na malo i omogućiti usporedbu Hrvatske sa zemljama Europske unije. Podaci Eurostata pokazuju da je u razdoblju od 2011. do 2015. godine u EU-28 u djelatnosti G47 promet povećan nominalno za 6,9 posto, broj poduzeća je smanjen za 2,2 posto, bruto marže su povećane za 10,1 posto i dobit za 13,0 posto. U usporedbi s prosjekom EU-28, Hrvatska ima nizak promet po stanovniku, među najnižima u Europskoj uniji, što je prije svega posljedica niskog BDP-a i niske potrošnje u odnosu na razvijene zemlje Europske unije. U 2015. godini Hrvatska je imala 47,4 posto niži promet po stanovniku u odnosu na prosjek EU-28 (slika 2). Najveći promet po stanovniku imali su te godine Luksemburg, Belgija, Velika Britanija, Švedska i Irska.

U Europskoj se uniji nastavlja okrupnjavanje trgovine na malo. U EU-28 u razdoblju od 2011. do 2015. broj poduzeća smanjen je za 2,2 posto, a promet po poduzeću povećan je za 9,3 posto. Hrvatska spada u grupu zemalja koje su imale pad broja poduzeća i znatan rast prometa po poduzeću. Po broju zaposlenih po poduzeću Hrvatska (7,7) je u 2015. godini bila iznad prosjeka EU-28 (5,9). Prema tom pokazatelju Hrvatska spada u grupu zemalja koje imaju okrupnjenu maloprodaju. Najveća poduzeća (mjereno brojem zaposlenih po poduzeću) su u Velikoj Britaniji (17,0), Njemačkoj (10,9), Irskoj (8,8) i Austriji (8,8). S druge strane, mediteranske zemlje Grčka (2,3), Malta (3,3), Italija (3,0), Portugal (3,1) i Španjolska (3,7) ali i istočnoeuropske zemlje Češka (2,9), Bugarska (3,1), Slovačka (3,2),

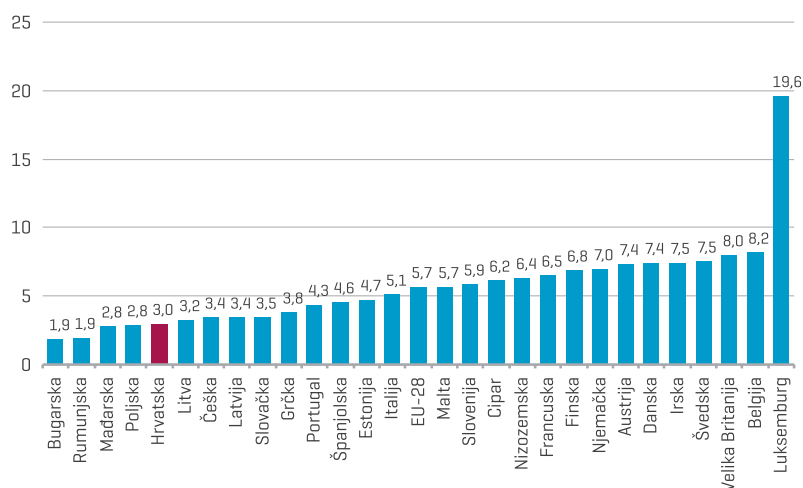


U USPOREDBI S PROSJEKOM EU-28, HRVATSKA IMA NIZAK PROMET PO STANOVNIKU, NISKU PROIZVODNOST RADA I MALOPRODAVAČI POSLUJU S NISKIM MARŽAMA.

Litva [3,6] i Poljska [4,3] imaju usitnjenu maloprodajnu strukturu s većim udjelom malih poduzeća.

**Slika 2.**  
**Promet u trgovini na malo po stanovniku u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini**

Izvori: Eurostat i izračun autora.



Proizvodnost rada [mjerena prometom po zaposlenom] smanjena je u EU-28 u razdoblju od 2011. do 2015. godine za 4,8 posto, a u Hrvatskoj je povećana za 7,5 posto. Usprkos tome, Hrvatska trgovina na malo i dalje ima nisku proizvodnost rada: 38,9 posto nižu od prosjeka EU-28 (slika 3). Uzrok tome su niske plaće, niska kupovna moć i niska potrošnja u Hrvatskoj u odnosu na razvijene zemlje Europske unije. U hrvatskoj trgovini na malo prosječni trošak po zaposlenom bio je niži za 48,3 posto u odnosu na prosjek EU-28.

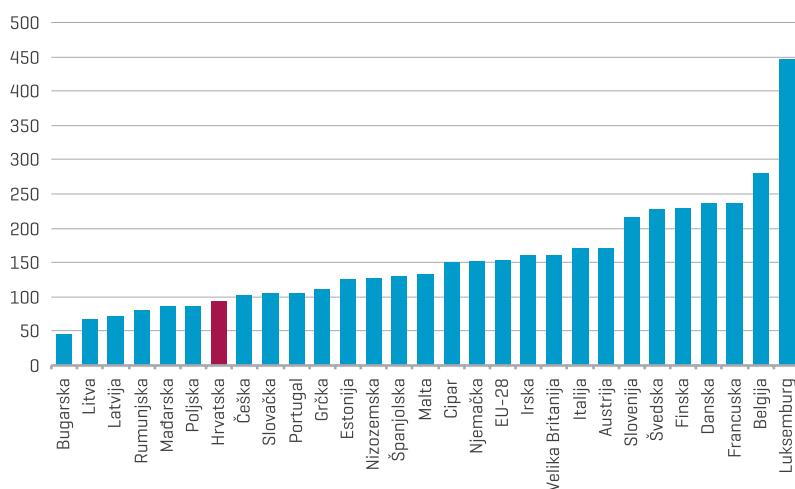
Bruto marža [izražena kao prihodi od prodaje umanjeni za trošak prodane robe] važan je pokazatelj uspješnosti u trgovini na malo, jer pokazuje koliko dobiti maloprodavač ostvaruje iz prodaje oduzmu li se troškovi poslovanja i nabave. U razdoblju od 2011. do 2015. godine, iznos bruto marže u EU-28 porastao je za 10,1 posto, a u Hrvatskoj za 16,3 posto. Bruto marža po zaposlenom u Hrvatskoj niža je za 60,0 posto u odnosu na prosjek EU-28 (slika 4). I u relativnom iznosu udio marže u prihodima u Hrvatskoj je nizak.

U 2015. godini udio marže u prihodima od prodaje maloprodavača iznosio je 21,5 posto u Hrvatskoj i 30,1 posto u EU-28. Niže marže u Hrvatskoj posljedica su slabije potražnje i kupovne moći stanovništva.

**Slika 3.**  
**Proizvodnost rada u trgovini na malo u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini**

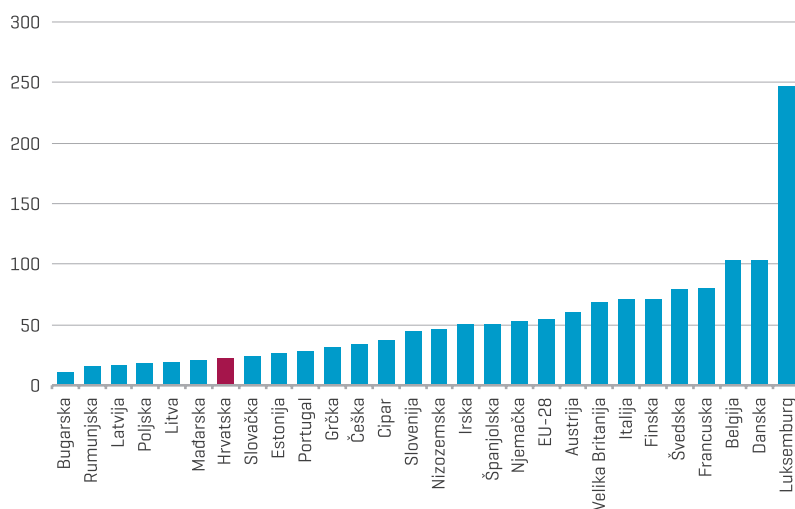
Napomena: Proizvodnost rada mjerena je kao promet u trgovini na malo po zaposlenom.

Izvori: Eurostat i izračun autora.



**Slika 4.**  
**Bruto marža po zaposlenom u EU-28, u tisućama eura, u 2015. godini**

Izvori: Eurostat i izračun autora.



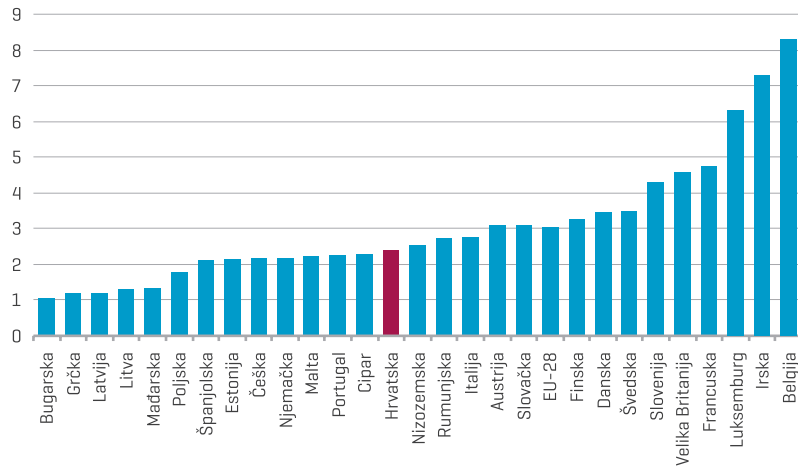
“Veća razina prometa hrvatskim bi maloprodavačima omogućila ostvarenje većih marži, više razine profitabilnosti i isplaćenih plaća, što bi se pozitivno odrazilo na proizvodnost rada.

Kretanje bruto marži utječe na profitabilnost. Na razini EU-28 je u razdoblju od 2011. do 2015. profitabilnost prodaje u djelatnosti G47 porasla za 10,0 posto. Profitabilnost hrvatske trgovine na malo također je zabilježila porast u navedenom razdoblju te je 2015. godine dosegla razinu od 6,0 posto, što je bilo iznad prosjeka EU-28 od 5,4 posto. Zemlje koje posluju s višim bruto maržama imaju i veći promet, veću dobit i veći iznos plaća. Veća razina prometa hrvatskim bi maloprodavačima omogućila da ostvaruju i veće marže, da imaju veću profitabilnost i da isplaćuju veće plaće, što se pozitivno odražava na proizvodnost rada.

Zabrinjava pad investicija u trgovini na malo, jer se time usporava daljnji razvoj ove djelatnosti na dugi rok. Dok su investicije po zaposlenom u EU-28 u razdoblju od 2011. do 2015. smanjene za 2,6 posto, u Hrvatskoj one bilježe pad od visokih 24 posto. U analiziranom razdoblju Hrvatska je imala 22,1 posto niže investicije po zaposlenom od prosjeka Europske unije (slika 5).

**Slika 5.**  
**Prosječne investicije po zaposlenom u trgovini na malo u EU-28, za razdoblje 2011.-2015., u milijunima eura**

Izvori: Eurostat i izračun autora.



# Najveća trgovačka društva

Prema podacima Financijske agencije (FINA), u 2016. u odnosu na 2015. godinu, u djelatnosti trgovine na malo (G47) povećani su prihodi od prodaje više od troškova prodane robe što je rezultiralo povećanjem bruto marže. Te su godine, međutim, ostvareni gubici zbog rastućih troškova. Smanjena je i proizvodnost rada (tablica 2).

Tablica 2.

Prosječne vrijednosti odabranih pokazatelja u djelatnosti G47, 2014.–2016.

	2014.	2015.	2016.	Indeks 2016./2015.
Prihodi od prodaje (u mlrd. kuna)	79,1	81,7	84,6	103,5
Troškovi prodane robe (u mlrd. kuna)	60,3	62,0	62,3	100,5
Bruto marža (u mlrd. kuna)	18,7	19,6	22,3	113,8
Troškovi osoblja (u mlrd. kuna)	7,3	7,4	8,0	108,1
Dobit ili gubitak nakon oporezivanja (u mil. kuna)	0,0	1,2	-0,8	-66,7
Profitabilnost prodaje (u %)	0,05	1,44	-0,01	-0,7
Dugotrajna imovina (u mlrd. kuna)	36,9	35,4	32,9	92,9
Zalihe trgovačke robe (u mlrd. kuna)	10,2	10,5	10,3	98,1
Broj zaposlenih	98,1	97,8	104,7	107,1
Proizvodnost rada (u tis. kuna)	806,3	835,3	808,0	96,7

Napomene: U 2016. godinu uključeni su KONZUM d.d. i Tisak d.d.; profitabilnost prodaje = dobit nakon oporezivanja/ prihodi od prodaje \* 100; proizvodnost rada = prihodi od prodaje/broj zaposlenih.

Izvori: FINA i izračun autora.

Prosječne vrijednosti odabranih pokazatelja vodećih maloprodavača prikazane su u tablici 3 u agregiranom iznosu. Vodećih deset maloprodavača u djelatnosti trgovine na malo (G47) smanjilo je prihode u 2016. godini te je smanjen njihov udio u ukupnim prihodima trgovine na malo u Hrvatskoj. Time je i smanjena koncentracija u trgovini na malo nakon dugog niza godina. Smanjenje tržišnog udjela vodećih deset nastalo je zbog smanjenja prihoda od prodaje tvrtki Konzum, Plodine i Tisak, a koji imaju znatan tržišni udio. Istraživanje AZTN-a (2017) također upućuje na smanjenje koncentriranosti

## U 2016. SMANJENA JE KONCENTRACIJA VODEĆIH DESET MALOPRODAVAČA U TRŽIŠNOM UDJELU.

sektora prehrane i mješovite robe u 2016. godini. Prema toj studiji neki lokalni i regionalni trgovci imali su značajan rast prihoda, čak i veći nego što su zabilježili vodeći maloprodavači (npr. Istarski supermarketi 70 posto, Bure 35 posto, NTL 10 posto, Lonia 10 posto).

Tablica 3.  
Odabrani pokazatelji poslovanja vodećih deset maloprodavača u 2016. godini

	2014.	2015.	2016.	Indeks 2016./2015.
Prihodi od prodaje (u mlrd. kuna)	31,7	34,5	32,4	93,9
Udio vodećih 10 u ukupnim prihodima (u %)	40,1	42,2	38,3	95,6
Troškovi prodane robe (u mlrd. kuna)	25,1	27,4	24,7	90,1
Bruto marža (u mlrd. kuna)	6,7	7,1	7,7	108,5
Bruto marža (u % prihoda od prodaje)	21,0	20,6	23,7	115,0
Troškovi osoblja (u mlrd. kuna)	2,6	2,8	2,8	100,0
Dobit ili gubitak razdoblja (u mlrd. kuna)	0,30	0,62	-1,82	-293,5
Profitabilnost prodaje (u %)	0,94	1,78	-5,61	-315,2
Dugotrajna imovina (u mlrd. kuna)	19,2	18,9	16,0	84,7
Zalihe trgovačke robe (u mlrd. kuna)	3,63	3,71	3,03	81,7
Broj zaposlenih (u 000)	35,0	37,3	34,7	93,0
Proizvodnost rada (u 000 kuna)	907,6	927,1	934,7	100,8

Napomene: Obuhvat se odnosi na djelatnost G47 (trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima) bez djelatnosti G47.3 (trgovina na malo motornim gorivima i mazivima u specijaliziranim prodavaonicama). Vodeća poduzeća određena su prema ostvarenim prihodima u 2016. godini. U skupini vodećih poduzeća su KONZUM d.d., LIDL HRVATSKA d.o.o. k.d., Plodine d.d., Kaufland Hrvatska k.d., Tisak d.d., Tommy d.o.o., SPAR Hrvatska d.o.o., dm-drogerie markt d.o.o., Studenac d.o.o., Pevec d.d. Profitabilnost prodaje = neto dobit nakon oporezivanja/poslovni prihodi \* 100; proizvodnost rada = poslovni prihodi/broj zaposlenih.

Izvori: FINA i izračun autora.

U 2016. godini troškovi prodane robe smanjeni su više od prihoda, pa su marže povećane u apsolutnom i relativnom iznosu. Kako su prihodi smanjeni više od broja zaposlenih, proizvodnost rada blago je povećana. U 2016. godini dinamika na tržištu očitivala se u dezinvestiraju dijelova imovine. Tablica 4 daje prikaz odabranih financijskih pokazatelja vodećih deset maloprodavača pojedinačno.

\_Tablica 4.

**Vodećih deset trgovačkih društava u djelatnosti trgovine na malo, 2014.–2016.**

	Prihodi od prodaje (u mlrd. HRK)	Profitabilnost prodaje (u %)	Koeficijent ukupne zaduženosti	Koeficijent tekuće likvidnosti	Prosječno razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima (u danima)
<b>KONZUM d.d.</b>	10,2	-18,11	1,90	0,14	92,9
<b>LIDL HRVATSKA d.o.o. k.d.</b>	3,9	6,20	0,25	1,51	38,3
<b>Plodine d.d.</b>	3,4	2,21	0,86	0,42	87,3
<b>Kaufland Hrvatska k.d.</b>	3,3	-0,89	0,29	1,14	29,6
<b>Tisak d.d.</b>	2,6	-16,78	1,18	0,72	78,0
<b>SPAR Hrvatska d.o.o.</b>	2,3	-3,34	0,84	0,61	42,4
<b>Tommy d.o.o.</b>	2,3	4,83	0,72	0,54	52,3
<b>dm-drogerie markt d.o.o.</b>	1,6	4,35	0,40	2,01	26,6
<b>Studenac, d.o.o.</b>	1,4	4,44	0,75	1,47	29,9
<b>Pevec d.d.</b>	1,3	0,95	0,47	1,50	55,0

Napomena: Obuhvat se odnosi na djelatnost G47, bez djelatnosti G47.3 – trgovina na malo motornim gorivima i mazivima u specijaliziranim prodavaonicama.

Izvori: FINA, Poslovna Hrvatska i izračun autora.

Usprkos smanjenju prihoda, Konzum je i u 2016. godini ostao vodeći hrvatski maloprodavač s ostvarenim prihodom od 10,2 milijarde kuna (smanjenje prihoda od prodaje iznosilo je 6,3 posto u 2016. u odnosu na 2015. godinu). Ovaj maloprodavač dio je koncerna Agrokor, koji je prema podacima tvrtke Deloitte (2018) u 2016. godini zauzimao 173. mjesto (159. mjesto u 2015.) na listi od 250 vodećih svjetskih maloprodavača. Na razini grupe ostvario je prihod od 6,759 milijardi dolara, ali i gubitak od 1,617 milijardi dolara. Taj lanac ima vodeću poziciju u Hrvatskoj, a prisutan je i u Sloveniji, Srbiji te Bosni i Hercegovini. Dominantni maloprodajni oblik s kojim posluje je supermarket, iako u svom sastavu ima i male klasične prodavaonice i hipermarkete. Konzum je u 2016. godini imao 61 prodajno mjesto manje, odnosno oko sedam tisuća kvadratnih metara manje neto prodajne površine u odnosu na godinu ranije, što je imalo utjecaj na smanjenje njegovog prihoda i tržišnog udjela (AZTN, 2017). Među vodećim maloprodavačima je i Tisak koji je također dio koncerna Agrokor.

U 2016. godini ubrzani porast prihoda od prodaje ostvarili su Pevec (18,0 posto), Lidl (7,4 posto), Kaufland (5,9 posto) i Studenac (5,2 posto). Lidl, Plodine i Kaufland najveći su konkurenti Konzumu. Značajniji rast poslovnih prihoda u hrvatskoj maloprodaji ostvarili su i maloprodavači Tommy (9,6 posto) i Studenac (12,3 posto). Od ostalih vodećih maloprodavača, Tommy

## FINANCIJSKI RIZIK POVEZAN S VODEĆIM MALOPRODAVAČIMA I DALJE JE RELATIVNO VISOK.

“Vodeći hrvatski maloprodavači svoj rast temelje na bazi lojalnih kupaca, mreži maloprodajnih prodavaonica na vrlo atraktivnim lokacijama, atraktivnim i sniženim cijenama.

je povećao prihode od 4,1 posto, dm-drogerie markt za 1,9 posto, dok su Plodine imale pad prihoda od prodaje od 0,7 posto.

Lidl Hrvatska je u 2016. godini imao dva prodajna mjesta više (ukupno 91) i povećao je prodajnu površinu postojećih prodajnih mjesta (AZTN, 2017), što je utjecalo i na rast prihoda od prodaje [7,4 posto]. Kaufland Hrvatska je također povećao prihod od prodaje za 5,9 posto i tako se približio Plodinama, koje su u 2016. godini smanjile prihod od prodaje za 0,7 posto. Lidl i Kaufland posluju s diskontnim prodavaonicama i članice su njemačke Schwarz grupe – (Schwarz Unternehmenstreuhand KG), koja je 2016. godine bila na četvrtom mjestu među 250 svjetskih maloprodavača, poslovala je u 27 zemalja i ostvarila prihod od 99,256 milijardi dolara. Riječ je brzo rastućem maloprodavaču koji je na razini grupe ostvario rast prihoda od 7,3 posto u razdoblju od 2011.–2016. (Deloitte, 2018).

Na hrvatskom tržištu značajan maloprodavač je i Spar Hrvatska, koji je u 2016. godini imao usporen rast od 2,0 posto. Taj maloprodavač dio je poduzeća Spar Holding AG (Austrija) koje se nalazi se na 93. mjestu na listi od 250 maloprodavača. Posluje dominantno sa supermarketima u osam zemalja i ostvarilo je u 2016. godini na razini grupe prihod od 10,553 milijarde dolara. Ovaj je koncern ostvario skroman rast od 1,9 posto u razdoblju od 2011.–2016. (Deloitte, 2018).<sup>4</sup>

U 2016. godini najbolju profitabilnost prodaje imali su Lidl (6,2 posto), Tommy (4,9 posto), dm-drogerie markt (4,4 posto) i Studenac (4,4 posto), a gubitak u poslovanju imali su Konzum, Kaufland, Tisak i Spar. Dm-drogerie markt dio je njemačkog maloprodavača dm-drogerie markt GmbH + Co. KG koji je u 2016. godini bio na 103. mjestu među 250 vodećih svjetskih maloprodavača. Ovaj njemački maloprodavač posluje u području drogerija u 12 zemalja i ostvaruje prihod od 10,779 milijardi dolara. U razdoblju od

<sup>4</sup> U 2016. godini među prvih deset svjetskih maloprodavača, tri su podrijetlom iz Europske unije (Schwarz grupa i Aldi grupa iz Njemačke i Carrefour S.A. iz Francuske, a čak sedam ih je iz SAD-a. Vodeći svjetski maloprodavač je Walmart Inc. i posluje u 29 zemalja, dominantno s formatom hipermarketa i supercentara. On je ostvario prihod od 485,873 milijarde dolara i rast prometa od 1,7 posto (2011.–2016.) (Deloitte, 2018).

## USPRKOS SMANJENJU PRIHODA, KONZUM JE I U 2016. GODINI OSTAO VODEĆI HRVATSKI MALOPRODAVAČ.

“ Među vodećim maloprodavačima, Konzum, Plodine i Tisak najkasnije plaćaju dobavljačima.

2011.–2016. na razini cijele grupe ostvario je rast prihoda od 9,3 posto [Deloitte, 2018].

Financijski podaci ukazuju na to da vodeći maloprodavači u Hrvatskoj imaju problem sa zaduženošću i održavanjem likvidnosti. U 2016. godini za ove maloprodavače ukupno koeficijent ukupne zaduženosti iznosio je 1,04, a koeficijent tekuće likvidnosti 0,35.<sup>5</sup> Kratkoročna imovina vodećih maloprodavača [6,5 milijardi kuna] značajno je bila manja od kratkoročnih obveza [18,7 milijardi kuna], što pokazuje da je financijski rizik povezan s vodećim maloprodavačima relativno visok. Svi vodeći trgovački lanci, osim Kauflanda, Lidla, dm-drogerie markta i tvrtke Pevac, imali su koeficijent ukupne zaduženosti veći od 0,5, a posebno visok koeficijent imali su Konzum [1,9] i Tisak [1,2]. Vodeći maloprodavači pokušavaju likvidnost djelomično riješiti kratkoročnim financiranjem od dobavljača. Kod vodećih maloprodavača prosječno razdoblje plaćanja prema dobavljačima iznosilo je u 2016. godini 64,1. Među vodećim maloprodavačima, Konzum, Tisak i Plodine najkasnije plaćaju dobavljačima te im prosječno razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima iznosi više od 86 dana.

Prema istraživanju agencije Hendal iz srpnja 2017. godine, a koje obuhvaća uzorak od 400 građana starijih od 15 godina, kupci najčešće posjećuju Lidl, Konzum, Kaufland, Plodine i Interspar [Hendal, srpanj 2017]. Istraživanje iz lipnja pokazuje da su glavni razlozi izbora vodećih maloprodavača blizina [Konzum], atraktivne i snižene cijene [Lidl, Kaufland i Plodine], programi lojalnosti [Konzum] i kvaliteta proizvoda trgovačke marke [Spar i Lidl] [Hendal, lipanj 2017].

<sup>5</sup> Općenito se smatra da je poduzeće relativno zaduženo ako je pokazatelj ukupne zaduženosti veći od 0,5. Poduzeće ima problem s tekućom likvidnošću ako je pokazatelj tekuće likvidnosti manji od 1,5.



# Očekivanja

“Pozitivna kretanja u zemljama u okruženju mogu pridonijeti pojačanoj turističkoj potrošnji, dinamičnijoj vanjskoj trgovini i novim investicijama, što se može pozitivno odraziti na potrošnju i trgovinu na malo u Hrvatskoj.

Tablica 5.  
Očekivana kretanja u makroekonomskom okruženju u Hrvatskoj, projekcije

Izvor: EIZ, 2018.

Prema projekcijama Ekonomskog instituta, Zagreb (EIZ) u Hrvatskoj se u 2018. godini očekuje rast BDP-a od 2,7 posto i rast potrošnje kućanstava od 3,1 posto, a u 2019. godini rast BDP-a od 2,6 posto i rast potrošnje kućanstava od 2,7 posto. Očekuje se i smanjenje nezaposlenosti (tablica 5). Ako se ostvari prognozirani rast, možemo očekivati da će i realni promet u trgovini na malo rasti u idućem razdoblju. Raiffeisenbank Austria (RBA) predviđa da bi se realni promet u trgovini na malo u 2018. godini mogao povećati za 3,0 posto, a u 2019. godini za 3,5 posto (RBA, 2018). Međutim, pad radno sposobnog stanovništva i njegovo starenje mogu biti ograničenja budućem rastu. Restrukturiranje Agrokora također može povećati nezaposlenost (EIZ, 2018) i negativno utjecati na kretanja u gospodarstvu, jer sudbina brojnih dobavljača i banaka ovisi o tom restrukturiranju (The Economist, 2017). Ishod situacije u Agrokoru, ostaje, međutim, velika nepoznanica (RBA, 2018).

	2018.	2019.
Bruto domaći proizvod, realni (postotna promjena)	2,7	2,6
Potrošnja kućanstava, realna (postotna promjena)	3,1	2,7
Potrošnja države (postotna promjena)	2,2	0,9
Investicije, realne (postotna promjena)	3,9	4,3
Izvoz roba i usluga (postotna promjena)	5,6	5,3
Uvoz roba i usluga (postotna promjena)	7,4	7,5
Potrošačke cijene (postotna promjena)	1,6	1,8
Stopa registrirane nezaposlenosti (u %)	10,5	9,7
Tečaj, HRK/EUR	7,42	7,40

Pozitivna, iako usporena, kretanja u zemljama u okruženju mogu pozitivno utjecati na vanjsku trgovinu, pridonijeti pojačanoj turističkoj potrošnji i novim investicijama, što se može pozitivno odraziti na potrošnju i trgovinu na malo u Hrvatskoj. Europska komisija prognozira rast realnih stopa BDP-a u zemljama EU-27 za 2,5 posto (EU-28 za 2,3 posto) u 2018. i 2,1 posto za EU-27 (EU-28 za 2,0) u 2019. godini (Europska komisija, 2018).

EUROPSKA KOMISIJA PROGNOZIRA RAST REALNIH  
STOPA BDP-A U ZEMLJAMA EU-27 ZA 2,5 POSTO U  
2018.

“Ako se ostvare pozitivne prognoze, može se očekivati da će i realni promet u trgovini na malo u Hrvatskoj rasti.

Očekuje se pozitivan rast gospodarstva u zemljama s kojima Hrvatska graniči i koje su važni hrvatski trgovinski partneri: Njemačka [2,3 i 2,1 posto], Italija [1,5 i 1,2 posto], Slovenija [4,2 i 3,5 posto] i Mađarska [3,7 i 3,1 posto]. Međutim, postoje i rizici koji mogu negativno utjecati na rast, kao primjerice, pojačana sklonost prema protekcionizmu, politička fragmentacija i geopolitičke tenzije, restriktivnija monetarna politika, rast nejednakosti u dohotku, usporeni rast u razvijenim zemljama, starenje stanovništva i nezaposlenost [Deloitte, 2018].

# Zaključak i preporuke

“Prezaduženost i nelikvidnost Agrokor, koji u svom sastavu ima i najveće maloprodajne lance Konzum i Tisak, te restrukturiranje sustava, imat će utjecaja na daljnje promjene na hrvatskom maloprodajnom tržištu, što bi se moglo negativno odraziti na dobavljače i zaposlenost i umanjiti pozitivne prognoze o rastu BDP-a i potrošnje. Sve to ovisi o dinamici stabilizacije i modelu restrukturiranja koncerna.

U Hrvatskoj su u 2017. godini zabilježena pozitivna kretanja u gospodarstvu: povećan je BDP za 2,8 posto, potrošnja kućanstava za 3,6 posto, noćenja turista za 10,6 posto i dolasci turista za 12,7 posto. Rast plaća i povećanje optimizma potrošača pozitivno su se odrazili na potrošnju kućanstava i promet u trgovini na malo. Pozitivna kretanja u trgovini na malo uključuju i rast broja pravnih osoba i rast plaća u trgovini. Usprkos pozitivnim kretanjima, u 2017. godini u odnosu na 2016. godinu smanjena je zaposlenost u trgovini, a obrtnička trgovina i dalje bilježi pad u većini pokazatelja. Usporedba sa zemljama Europske unije pokazala je da trgovina u Hrvatskoj i dalje zaostaje za prosjekom EU-28, ima nizak promet po stanovniku, među najnižima u Europskoj uniji, ima nisku proizvodnost rada i hrvatski maloprodavači posluju s niskim maržama. Plaće su niske i nisu motivirajuće za povećanje proizvodnosti rada.

Prema podacima FINA-e, u trgovini na malo u Hrvatskoj su u 2016. u odnosu na 2015. povećani i prihodi od prodaje i bruto marže. Smanjene su zalihe i vrijednost dugotrajne imovine i ostvaren je gubitak, što je posljedica dezinvestiranja i gubitaka koje su ostvarili maloprodavači – dijelovi koncerna Agrokor (Konzum, Tisak) i Plodine. Nakon dugog niza godina, zaustavljen je proces intenzivnog preuzimanja i koncentracije tržišnog udjela kod vodećih maloprodavača, što povećava konkurenciju na tržištu. Međutim, i dalje ostaje problem nelikvidnosti, zaduženosti vodećih trgovačkih lanaca i dugi rokovi plaćanja dobavljačima (posebno Konzuma, Tiska i Plodina), što se negativno odražava na dobavljače i prerađivačku industriju, i produbljuje nelikvidnost u gospodarstvu.

Prema projekcijama Ekonomskog instituta, Zagreb u 2018. godini se očekuje rast BDP-a od 2,7 posto i rast potrošnje kućanstava od 3,1 posto (EIZ, 2018). Ako se ostvare ove prognoze može se očekivati i nastavak rasta realnog prometa u trgovini na malo. Prilike za to dolaze iz našeg okruženja i pozitivnih prognoza kod glavnih vanjskotrgovinskih partnera. Pad radno sposobnog stanovništva i njegovo starenje mogu biti ograničenja rasta u dugom roku. Također, u slučaju negativnog ishoda restrukturiranja Agrokor

PRILIKE ZA DALJNI RAST OČITUJU SE U POZITIVNIM KRETANJIMA KOD GLAVNIH VANJSKOTRGOVINSKIH PARTNERA, VEĆOJ ORIJENTACIJI NA IZVOZ, RASTU IMIDŽA HRVATSKE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE I POBOLJŠANJU INVESTICIJSKE KLIME.

“Za dugoročan, stabilan, održiv i veći rast Hrvatskoj je nužno potrebna intenzivnija provedba reformi na razini države.

moguće su negativne implikacije na gospodarska kretanja i povećanje nezaposlenosti [The Economist, 2017].

Za dugoročan, stabilan, održiv i snažniji rast Hrvatskoj je nužno potrebna intenzivnija provedba reformi na razini države [RBA, 2018], a svjetska iskustva mogu biti od velike koristi hrvatskim maloprodavačima u kreiranju njihovih strategija razvoja u idućem razdoblju. Neki analitičari prognoziraju da će najznačajniji trendovi u 2018. godini biti fokus na društveno povezivanje, personalizaciju, redovito ažuriranje i analizu velikih baza podataka, direktnu prodaju potrošačima, jaču primjenu tehnologije, veći doživljaj kupnje i veću suradnju u lancu dodane vrijednosti [Eldor, 2017]. Druga istraživanja pokazuju da će glavni čimbenici uspjeha u trgovini na malo u idućem razdoblju biti inovacije, intenzivnija suradnja, integracija i automatizacija poslovanja [Deloitte, 2018].

“Glavni čimbenici uspjeha u trgovini na malo u idućem razdoblju bit će inovacije, intenzivnija suradnja u cijelom lancu dodane vrijednosti, integracija i automatizacija poslovanja.

Kako su potrošači sve zahtjevniji važno je redefinirati tradicionalni oblik poslovanja i ponuditi im skup usluga koji obuhvaća bolji doživljaj kupnje, što se odnosi na poslovanje u prodavaonicama i izvan njih. Za maloprodaju u prodavaonicama (*bricks-and-mortar retailers*) nužno je ponuditi jedinstveni, pažljivo izabrani asortiman roba (tj. kvalitetne proizvode s dobrim omjerom vrijednosti za novac, većim omjerom ekološki održivih proizvoda), zabavnu atmosferu i skup usluga povrh onoga što kupci mogu naći u *online* trgovinama. Svjetski maloprodavači nude rješenja, povezuju prehranu s proizvodima za zdravlje i sport. Ono što potrošači traže je mogućnost kupnje u svako doba, bilo gdje, brzo, bez poteškoća i da postoji mogućnost povrata robe. U specijaliziranim prodavaonicama veliku ulogu igra osoblje s velikim znanjem o proizvodu koji prodaje i koje je spremno pomoći u svakom trenutku, dok u maloprodaji odjećom, obućom i modnim proizvodima važnu ulogu ima skraćivanje modnog ciklusa [Deloitte, 2018]. Uspješni svjetski maloprodavači veliku pažnju daju inovacijama povezanim s internetskom tehnologijom i aplikacijama, mobilnim plaćanjem (npr. *Android Pay*, *Apple Pay*), umjetnom inteligencijom, virtualnom realnošću, uvođenjem robota.

#### Literatura:

Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN). [2017]. *Prikaz tržišta trgovine na malo mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo u Republici Hrvatskoj u 2016*. Preuzeto sa: <http://www.aztn.hr/komunikacija/istrazivanja-trzista/>.

Deloitte. [2018]. *Global Powers of Retailing 2018: Transformative Change, Reinvigorated Commerce*. Preuzeto sa: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/consumer-industrial-products/cip-2018-global-powers-retailing.pdf>.

Ekonomski institut, Zagreb (EIZ). [2018]. *Croatian Economic Outlook*, 72, 1–15.

Eldor, Karin. [2017, 19. prosinca]. Retail trends: 6 industry experts share their 7 predictions for 2018. *Shopify Blogs*. Preuzeto sa: <https://www.shopify.com/retail/retail-trends-2018>.

Europska komisija. [2018]. *European Economic Forecast, Winter 2018*. Preuzeto sa: [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-performance-and-forecasts/economic-forecasts/winter-2018-economic-forecast\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-performance-and-forecasts/economic-forecasts/winter-2018-economic-forecast_en).

Eurostat. [2018]. *Industry, trade and services, structural business statistics*. Preuzeto sa: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.

Hendal. [2017, lipanj]. *Zadovoljstvo trgovačkim lancima Agencije Hendal*. Preuzeto sa: [http://www.hendal.hr/userfiles/file/IZTL\\_2017\\_06.pdf](http://www.hendal.hr/userfiles/file/IZTL_2017_06.pdf).

Hendal. [2017, srpanj]. *Zadovoljstvo trgovačkim lancima Agencije Hendal*. Preuzeto sa: [http://www.hendal.hr/userfiles/file/IZTL\\_2017\\_07.pdf](http://www.hendal.hr/userfiles/file/IZTL_2017_07.pdf).

Hrvatska narodna banka (HNB). [2018]. *Bilten, godina XXIV*, 240, 1–130.

Raiffeisenbank (RBA). [2018]. *RBAanalyze*, 68, 1–20.

The Economist. [2017, 10. kolovoza]. Too many eggs in one basket – Agrokor, the supermarket whose collapse threatens the Balkans. *The Economist*. Preuzeto sa: <https://www.economist.com/news/europe/21726073-how-did-firm-had-near-monopoly-food-go-bust-agrokor-supermarket-whose-collapse>.

**Izdavač**

Ekonomski institut, Zagreb  
Trg J.F. Kennedyja 7, 10000 Zagreb  
Telefon: 01 2362 200  
Fax: 01 2335 165  
<http://www.eizg.hr>

**Za izdavača**

Maruška Vizek, ravnateljica

**Glavna urednica**

Ivana Rašić Bakarić

**Autor analize**

Ivan-Damir Anić

**Izvršna urednica**

Ivana Kovačević

**Lektura**

Ivana Kovačević

**Grafičko uređivanje i priprema**

Vladimir Sukser

**Grafičko oblikovanje**

Studio 2M

**Slika na naslovnici**

CC0 javna domena

Napomena: *Sektorska analiza* autorskog je karaktera i ne odražava nužno stav Ekonomskog instituta, Zagreb

Sljedeća analiza *Hrana i piće* izlazi u svibnju 2018.