

sa

Sektorske_analize

ožujak 2025. _ broj 120 _ godina 14 ISSN: 1848-8986

eiz ekonomski
institut,
zagreb

hr
HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Financira
Europska unija
NextGenerationEU



_Trgovina na malo

Autor_Ivan-Damir Anić

_Sadržaj

_3 Glavni sektorski pokazatelji

U 2024. godini realni promet u trgovini na malo porastao je za 7,7 posto. Nominalni rast prometa na međugodišnjoj razini ostvarile su sve trgovačke struke.

_7 Makroekonomski pokazatelji

U 2024. godini realni bruto domaći proizvod i potrošnja kućanstava povećani su za 3,8 posto i 5,8 posto, što se pozitivno odrazilo na promet u trgovini na malo.

_10 Najveća trgovačka društva

U 2023. godini vodeći maloprodavači ostvarili su rast prihoda od prodaje od 7,8 posto. Marže su porasle za 16,7 posto, a dobit za 12,5 posto. Glavnina prometa ostvaruje se u supermarketima (51,5 posto) i hipermarketima (20,4 posto). Najvećih deset maloprodavača povećalo je prihode od prodaje za 15,9 posto, marže za 17,9 posto, a profitabilnost prodaje za 26,7 posto.

_17 Trgovina na malo u EU-u i Hrvatskoj

Gospodarstvo EU-27 pokazuje znakove oporavka od neizvjesnosti i visoke inflacije. U 2024. godini realno je povećan promet u trgovini na malo u EU-27 za 1,3 posto. Zaposlenost je u EU-27 smanjena za 0,3 posto.

_22 Očekivanja

HNB prognozira u 2025. godini u Hrvatskoj blagi rast BDP-a od 3,2 posto i smirivanje inflatornih pritisaka (rast cijena od 3,7 posto). Očekuju se pozitivni trendovi na tržištu rada, što bi se trebalo pozitivno odraziti na promet u trgovini na malo. Prema projekcijama Europske središnje banke, u EU-27 očekuje se rast BDP-a od 0,9 posto u 2025. godini i 1,2 posto u 2026. godini.

_26 Zaključak i preporuke

Godina 2024. obilježena je postepenim oporavkom gospodarstva i smirivanjem inflatornih pritisaka, što se odrazilo pozitivno na potrošnju i promet u trgovini na malo. I dalje raste koncentracija tržišnog udjela vodećih maloprodavača.



Ova publikacija izrađena je u sklopu aktivnosti "Popularizacija znanosti kroz publikaciju Sektorske analize" u Ekonomskom institutu, Zagreb te sufinancirana sredstvima iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti 2021.-2026. – NextGenerationEU.

Glavni sektorski pokazatelji

Trgovina¹ je važna gospodarska djelatnost koja ima značajan utjecaj na gospodarski rast, zaposlenost i dohodak. U lancu dodane vrijednosti ona je posrednik i snažno utječe na prerađivačku industriju i potrošnju, a maloprodavači nude veliki izbor proizvoda i usluga i time podmiruju potrebe potrošača. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (DZS), u 2024. godini udio trgovine u bruto domaćem proizvodu (BDP) izraženom u tržišnim cijenama iznosio je 24,6 posto,² u zaposlenosti pravnih osoba 15,3 posto i u broju aktivnih pravnih osoba 14,5 posto (DZS, 2024d, 2025b, 2025c).

Trgovina je djelatnost u kojoj su promjene dinamične. Iako postoje signali za oporavak, ne može se govoriti o stabilnom rastu jer i dalje postoje inflatorni pritisci i okruženje je dinamično pod pritiskom geopolitičkih tenzija i mogućih mjera restriktivne trgovinske politike (Deloitte, 2025a), što ima utjecaj na kretanja u gospodarstvu i trgovini. Trgovina je danas pod pritiskom da se prilagodi ekonomskim fluktuacijama i promijenjenim preferencijama potrošača, da bolje kontrolira troškove, efikasno primijeni novu tehnologiju i poveća konkurentnost (Deloitte, 2025b).

U ovoj publikaciji analiziraju se stanje, trendovi i poslovni događaji u sektoru trgovine na malo (odjeljak G47). Uz analizu osnovnih pokazatelja sektora i pokazatelja u makroekonomskom okruženju, dan je pregled financijskih pokazatelja vodećih maloprodajnih poduzeća u Hrvatskoj, prikazana je usporedba hrvatske trgovine i trgovine u Europskoj uniji te su dane prognoze za gospodarstvo i trgovinu. Završni dio analize uključuje zaključna razmatranja i preporuke za daljnji razvoj ove djelatnosti.

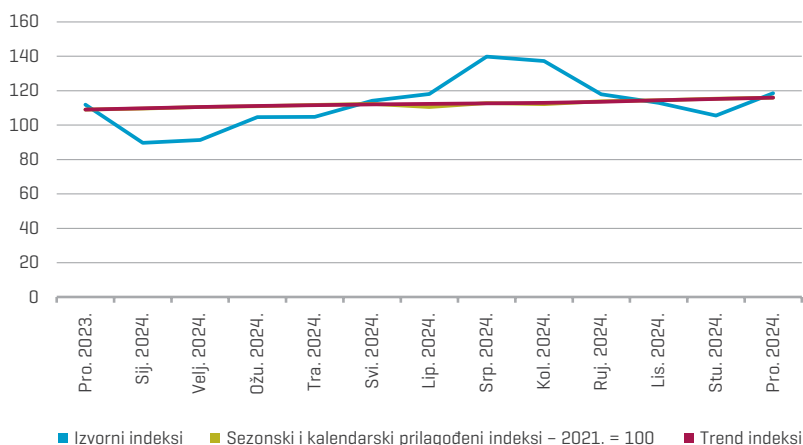
1 Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (NKD 2007.; Narodne novine, 58/2007), trgovina je klasificirana u području G kao trgovina na veliko i na malo; popravak motornih vozila i motocikala. Trgovina G obuhvaća odjeljak 45 (trgovinu na veliko i na malo motornim vozilima i motociklima, popravak motornih vozila i motocikala), odjeljak 46 (trgovinu na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima) i odjeljak 47 (trgovinu na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima).

2 Uključene su djelatnosti G (trgovina na veliko i malo), H (prijevoz i skladištenje) i I (smještaj te priprema i usluživanje hrane), prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (NKD 2007.; Narodne novine, 58/2007).

Promet u trgovini na malo ključan je pokazatelj uspjeha sektora, ekonomske aktivnosti i potrošačkih trendova. Metodološki gledano, najvažniji pokazatelj je realni promet u trgovini na malo, koji obuhvaća korekciju prometa za inflaciju. U 2024. godini realni promet u trgovini na malo kumulativno je povećan za 7,7 posto na međugodišnjoj razini i rastao je tijekom cijele godine u svim mjesecima. U isto vrijeme, nominalni promet, koji prikazuje ukupnu vrijednost prometa u tekućim cijenama, iznosio je 9,8 posto, a cjenovna komponenta iznosila je 2,1 posto. Podaci ukazuju na to da se tržište maloprodaje stabiliziralo i da je glavni pokretač rasta maloprodaje u 2024. bila veća količina kupljenih proizvoda i usluga, a ne samo rast cijena. Potrošačka aktivnost bila je pozitivna tijekom cijele godine, što ukazuje na dobru ekonomsku situaciju, rastuću kupovnu moć građana i povećanu potrošnju. Na to ukazuje i rast desezonirane i trend serije za 7 posto u prosincu 2024. u odnosu na isti mjesec prethodne godine (slika 1).

Slika 1.
Realni promet u trgovini na malo – desezonirana i trend serija, 2021. = 100

Izvor: DZS [2025a].



Rast nominalnog prometa u trgovini na malo ostvarile su sve trgovačke struke [DZS, 2025a]. Najveći porast prometa ostvarile su prodaja u ljekarnama (22,0 posto, uz porast cijena u kategoriji zdravlja za 5,4 posto), prodaja motornih vozila, dijelova i pribora za motorna vozila, motocikala i dijelova (17,4 posto, uz pad cijena u kategoriji motornih vozila od 1 posto) i prodaja u ostalim nespecijaliziranim prodavaonicama (11,2 posto). U sektoru hrane, u kojem je stopa inflacije iznosila 3,9 posto, nespecijalizirane prodavaonice pretežno živežnim namirnicama ostvarile su rast prometa od 8,5 posto, a specijalizirane prodavaonice živežnim namirnicama 7,8 posto. Ova kretanja ukazuju na promjenu strukture potrošnje i potrošačkih preferencija prema zdravlju i kupnji motornih vozila te robe široke potrošnje, uz stabilan realni rast u maloprodaji hrane.

Idući važan sektorski pokazatelj je broj maloprodavača, jer on direktno utječe na rast, zaposlenost i konkurenciju na tržištu. Metodološki gledano, statistika prati kretanje broja pravnih osoba i broja obrtnika u trgovini. U 2024. godini smanjen je broj aktivnih pravnih osoba u trgovini za 1,8 posto (468 u apsolutnom iznosu), dok je broj obrtnika u trgovini povećan za

BROJ AKTIVNIH PRAVNIH OSOBA U TRGOVINI SMANJEN JE ZA 1,8 POSTO.

0,8 posto (72 u apsolutnom iznosu), što je rezultiralo smanjenjem broja maloprodavača. Ova kretanja ukazuju na zatvaranje nekonkurentnih trgovina, ali i otvaranje malih obrtnika koji su prepoznali svoje prilike na tržištu. Ipak, u posljednjih pet godina smanjen je broj aktivnih pravnih osoba za 11,6 posto (3.428 u apsolutnom iznosu) i broj obrtnika u trgovini za 5,3 posto (485 u apsolutnom iznosu), dok je broj pravnih osoba (21.256 u apsolutnom iznosu) i obrtnika (19.102 u apsolutnom iznosu) u gospodarstvu povećan. Kao rezultat ovih kretanja smanjen je udio trgovine u broju poduzetnika s 12,9 posto u 2023. godini i 15,9 posto u 2019. godini na 12,3 posto u 2024. godini (DZS, 2025b). Smanjenje broja maloprodavača rezultat je rastućih tržišnih pritisa i troškova, koji dovode do konsolidacije tržišta i rasta koncentracije tržišnog udjela vodećih maloprodavača. U isto vrijeme, promjene u preferencijama potrošača snažno generiraju promjene u strukturi potrošnje prema specifičnim tržišnim nišama.

“Kod aktivnih pravnih osoba u trgovini na malo povećana je zaposlenost za 3,7 posto.

Trgovina na malo zapošljava veliki broj ljudi, posebno u urbanim sredinama. U 2024. godini zaposlenost u pravnim osobama u trgovini (G) povećana je na međugodišnjoj razini za 3,7 posto (7.958 radnika u apsolutnom iznosu), u trgovini na malo (G47) za 3,7 posto (4.424 u apsolutnom iznosu) (DZS, 2025c), a u obrtničkoj trgovini za 10 posto, dok je u gospodarstvu zaposlenost rasla po stopi od 14 posto (DZS, 2025d). Uslijed rasta gospodarstva i kupovne moći građana, raste i potražnja za robom i uslugama te se stvara potreba za više radnika u trgovini. Trgovina je sezonska djelatnost te je stoga rast zaposlenosti sporiji od onog u gospodarstvu. U 2024. godini hrvatski maloprodajni sektor suočio se s izazovima u pronalaženju adekvatne radne snage. Kombinacija demografskih promjena i povećane potražnje za radnicima, naročito u sezoni, rezultirala je potrebom za angažiranjem umirovljenika, studenata i stranih radnika. Rekordan broj od 32.573 umirovljenika koji rade u mirovini zabilježen je krajem srpnja, a najviše (oko 5.500) ih je zaposleno u trgovini. Rad u mirovini na pola radnog vremena opcija je koju koristi sve više umirovljenika (O23.hr, 2024). U trgovini u Hrvatskoj zaposlen je i sve veći broj stranaca, a poslodavci su također pojačano angažirali studente, budući da fleksibilnost studentskog rada omogućava poslodavcima da odgovore na sezonske i povremene potrebe za radnom snagom. Specifičnost trgovine na malo je također što ona tradicionalno zapošljava veliki broj žena (71,8 posto zaposlenosti u trgovini na malo u 2024. godini), što je povezano s tradicionalnim poslovima u sektoru, kao što su prodaja, rad na blagajni, rad u prodavaonicama, te

s poslovima koji zahtijevaju komunikacijske i organizacijske vještine. Broj zaposlenih žena u trgovini na malo povećan je 2024. godine u odnosu na prethodnu godinu.

“ Nominalne neto
plaće po zaposlenom
u pravnim osobama
u trgovini na malo
povećane su za
14,0 posto.

Plaće su izuzetno bitne u trgovini na malo kao čimbenik koji omogućuje maloprodavačima da privuku i zadrže kvalificirane radnike, da motiviraju zaposlenike i povećaju proizvodnost rada. U kontekstu manjka radne snage i velike konkurencije na tržištu, konkurentne i pravedne plaće postaju neophodne za dugoročnu održivost i uspjeh trgovine. Statistički podaci pokazuju da su nominalne bruto i neto plaće u trgovini povećane u posljednje tri godine. U 2024. godini prosječne mjesečne bruto plaće po zaposlenom u pravnim osobama u trgovini na malo [G47] povećane su za 13,8 posto, a neto plaće za 14,0 posto [DZS, 2024e]. U istom razdoblju, na razini gospodarstva u pravnim osobama bruto plaće po zaposlenom povećane su za 15,0 posto [realno 11,7 posto], a neto plaće za 14,7 posto [realno 11,5 posto]. Pojačani pritisci inflacije utječu na poslodavce da povećaju plaće, posebno u kontekstu nedostatka radne snage kako bi privukli radnike, osobito u trgovini gdje su poslovi slabo plaćeni. Statistički podaci pokazuju da su plaće u trgovini niske u odnosu na trgovinu i gospodarstvo i da postoje razlike u plaćama između muškaraca i žena. U 2024. godini neto plaće u trgovini na malo bile su niže za 9,3 posto u odnosu na trgovinu i za 18,9 posto u odnosu na gospodarstvo, a muškarci su imali za 18,1 posto veću neto plaću po zaposlenom u pravnim osobama u odnosu na žene [DZS, 2024c]. Niske plaće povećavaju fluktuaciju radne snage te umanjuju motivaciju i produktivnost zaposlenih.

Makroekonomski pokazatelji

— Makroekonomsko okruženje ima ključan utjecaj na trgovinu na malo jer određuje kupovnu moć potrošača, investicijske mogućnosti poduzetnika i opću stabilnost tržišta. Glavni makroekonomski pokazatelji koji imaju utjecaj na trgovinu na malo su BDP, inflacija, kamatne stope, nezaposlenost i plaće. Osnovna kretanja u makroekonomskom okruženju u Hrvatskoj u razdoblju od 2022. do 2024. godine prikazana su u tablici 1.

Kretanje BDP-a pokazuje da je nakon smanjenja u 2023. godini došlo do blagog oporavka gospodarstva u 2024. godini. Potrošnja kućanstava je također porasla, što ukazuje na jaču kupovnu moć. Vanjska trgovina se oporavlja kroz uvoz i izvoz, dok su bruto investicije ostale na istoj razini. U isto vrijeme došlo je do pozitivnih kretanja na tržištu rada u pogledu rasta zaposlenosti, smanjenja nezaposlenosti i rasta realnih neto plaća, što ima pozitivan utjecaj na potražnju i promet u trgovini na malo. Kretanja na financijskom tržištu pokazuju da su kamatne stope neznatno porasle i došlo je do porasta potrošačkih kredita. Rast kredita znači da potrošači imaju dodatni novac za trošenje, što može podržati trgovinu na malo u kratkom roku.

“ Inflacija je bila 3,0 posto, a glavni izvor rasta cijena bile su cijene hrane, koje su povećane za 3,9 posto.

Kretanja u 2024. godini ukazuju i na usporavanje inflatornih pritisaka. U toj je godini rast potrošačkih cijena iznosio 3 posto i kako je riječ o razdoblju nakon visoke inflacije, ovo je znak stabilizacije. Rast potrošačkih cijena manji je od rasta plaća, što znači da je realna kupovna moć potrošača povećana. Postoje, međutim, razlike između pojedinih kategorija proizvoda. U 2024. godini rast potrošačkih cijena hrane i bezalkoholnih pića iznosio je 3,9 posto, a duhana 2,9 posto. Unutar kategorije hrane i bezalkoholnih pića određeni proizvodi imali su visoki rast cijena, kao na primjer maslinovo ulje (42,6 posto), kakao i čokolada u prahu (25,9 posto), čokolada (18,1 posto), vino (14,1 posto), slatkiši (8,3 posto), kava, čaj i kakao (7,3 posto) (DZS, 2025e, 2025f). Od ostalih kategorija proizvoda, rast cijena obuće iznosio je 4,1 posto, odjeće 0 posto, dok su cijene motornih vozila smanjene za 1 posto, a kućanskih aparata za 0,6 posto. Cijene goriva su porasle za 1,5 posto. Rast cijena ovih proizvoda negativno utječe na potražnju i umanjuje kupovnu moć, jer riječ je o neelastičnim proizvodima. Također

Tablica 1.

Kretanja u makroekonomskom okruženju u Hrvatskoj, u 2022., 2023. i 2024. godini

Pokazatelj	2022.	2023.	2024.
Bruto domaći proizvod, tržišne cijene, realne stope rasta	7,3	3,3	3,8
Potrošnja kućanstava, stalne cijene, realne stope rasta	6,9	3,2	5,8
Državna potrošnja, stalne cijene, realne stope rasta	2,2	7,1	4,5
Bruto investicije u fiksni kapital, stalne cijene, realne stope rasta	10,4	10,1	9,9
Uvoz roba i usluga, stalne cijene, realne stope rasta	26,5	-5,3	5,3
Izvoz roba i usluga, stalne cijene, realne stope rasta	27	-2,9	0,9
Indeks potrošačkih cijena ukupno, prethodna godina = 100	10,8	8,0	3,0
Indeks potrošačkih cijena – hrana i bezalkoholna pića, prethodna godina = 100	15,9	12,7	3,9
Indeks potrošačkih cijena – alkoholna pića i duhan, prethodna godina = 100	3,6	5,6	4,0
Indeks potrošačkih cijena – odjeća i obuća, prethodna godina = 100	7,1	8,2	1,0
Cijene prerađivačke industrije [C prema NKD-u], domaće tržište, promjena u odnosu na prosinac prethodne godine	12,5	0,0	0,3
Obujam industrijske proizvodnje u prerađivačkoj industriji, indeks u odnosu na prosjek prethodne godine	1,4	-0,2	-1,5
Prosječna mjesečna realna neto plaća po zaposlenom, međugodišnje promjene	-3,1	4,6	11,5
Stopa registrirane nezaposlenosti, odnos broja nezaposlenih prema ukupnom aktivnom stanovništvu, u prosincu	6,8	6,5	5,1
Broj zaposlenih u pravnim osobama, međugodišnje promjene	1,3	1,0	1,6
Zaposleni u obrtu i slobodnim profesijama, međugodišnje promjene	2,2	3,1	4,6
Noćenje turista u komercijalnom smještaju, međugodišnje promjene	28,3	2,6	1,4
Dolasci turista u komercijalnom smještaju, međugodišnje promjene	39,1	9,7	3,9
Strana izravna ulaganja u trgovini, imovina, u milijunima eura	-13,4	256,6	182,5
Strana izravna ulaganja u trgovini, obveze, u milijunima eura	447,1	336,3	375,8
Kamatne stope kreditnih institucija na kunske kredite kućanstvima, potrošački krediti, u postocima, u prosincu	4,65	4,69	4,93
Potrošački krediti u milijunima eura, u prosincu	0,5	0,3	2,6
Gotovinski nenamjenski krediti, u milijunima eura, u prosincu	7.209	7.992	9.194
Realni promet u trgovini na malo, međugodišnje promjene	1,8	3,7	7,7

Izvor: Izračun autora na temelju podataka DZS-a i HNB-a [tečaj kune, kamatne stope i strana izravna ulaganja].

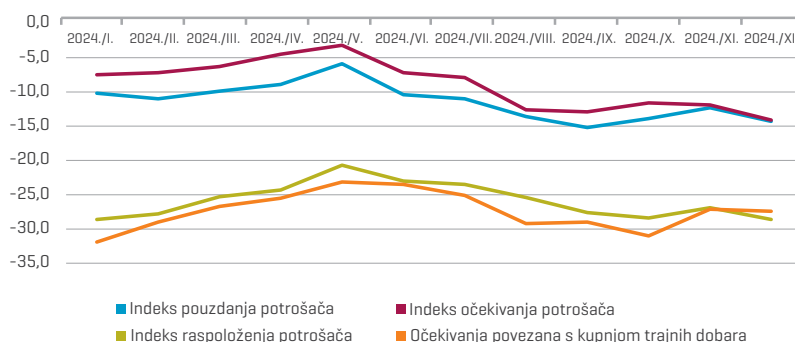
se primjećuje i to da je indeks potrošačkih cijena rastao brže od cijena prerađivačke industrije, što znači da proizvodi koji dolaze do potrošača poskupljuju u konačnici, a mogući razlozi tome su trgovačke marže, porezi, troškovi distribucije, ali i povećana potražnja.

Tekuća makroekonomska kretanja imala su također snažan utjecaj na percepcije potrošača [slika 2]. U prosincu 2024., u odnosu na isti mjesec prethodne godine, indeks pouzdanja potrošača pogoršan je za 1,9 postotnih bodova. To znači da potrošači percipiraju da je financijsko stanje njihovog kućanstva ponešto poboljšano, ali očekuju i pogoršanje ekonomske situacije

“ U 2024. godini
poboljšan je indeks
raspoloženja
potrošača.

Slika 2.
Indeksi pouzdanja,
očekivanja i raspoloženja
potrošača u 2024. godini

Izvor: HNB [2025a].



u Hrvatskoj i da će u idućih dvanaest mjeseci nešto više kupovati trajnih dobara. Indeks očekivanja potrošača je pogoršan za 3 postotna boda, što znači da potrošači ne očekuju poboljšanje financijskog stanja svojih kućanstava niti ekonomske situacije u Hrvatskoj. U isto vrijeme, indeks raspoloženja potrošača je poboljšán za 3,5 postotnih bodova, što znači da potrošači percipiraju da su financijsko stanje kućanstava i ekonomsko stanje Hrvatske nešto poboljšana i da je sada pravo vrijeme za kupnju trajnih dobara (poboljšanje za 5,4 postotna boda) [HNB, 2025a]. Potrošači su svjesni da je financijsko stanje njihovog kućanstva i ekonomije poboljšano, ali su nesigurni i nemaju povjerenje u ekonomiju u budućnosti.

Internetska prodaja u Hrvatskoj bilježi značajan rast posljednjih godina, odražavajući globalne trendove digitalizacije i promjene u potrošačkim navikama. U 2024. godini povećana je kupnja putem interneta (9,8 posto). Istraživanje Državnog zavoda za statistiku pokazuje da je te godine robu i usluge putem interneta kupovalo 52 posto korisnika, što je porast od 2 posto u odnosu na prethodnu godinu. Najčešće se kupovala odjeća i obuća, ulaznice za priredbe, telekomunikacijske usluge te kozmetički proizvodi [DZS, 2024a]. S obzirom na relativno dobru opskrbljenost kućanstava računalima i internetom (pristup internetu ima 88 posto kućanstava, a osobno računalo ima 75 posto kućanstava) i na postotak ljudi koji kupuju putem interneta, može se zaključiti da je ovaj kanal prodaje nedovoljno iskorišten. Korisnici interneta uglavnom su u dobi do 44 godine, zaposleni, učenici i studenti, a internet se najviše koristi za slanje poruka, traženje informacija o proizvodima, čitanje novina i časopisa i gledanje videozapisa [DZS, 2024a]. Ovaj kanal prodaje je nedovoljno iskorišten i ako se uzme u obzir da u trgovini gotovo sva poduzeća imaju pristup internetu, a njih 77 posto ima mrežnu stranicu, ali opseg e-trgovine u odnosu na konvencionalnu trgovinu je još uvijek nizak [AZTN, 2024]. Internetska prodaja zauzima samo 19 posto ukupne prodaje roba i usluga [DZS, 2024b].

Najveća trgovačka društva

Prikupljeni su podaci FINA-e kako bi se analiziralo poslovanje najvećih trgovačkih društava u trgovini na malo. Zadnji raspoloživi podaci su za 2023. godinu.³ Tablica 2 daje prikaz odabranih pokazatelja u djelatnosti trgovine na malo [G47].

Tablica 2.

Prosječne vrijednosti odabranih pokazatelja u trgovini na malo [G47], 2021. – 2023.

	2021.	2022.	2023.	Indeks 2023./2022.
Prihodi od prodaje (u mlrd. eura)	14,7	16,7	17,9	107,5
Troškovi prodane robe (u mlrd. eura)	10,6	12,1	12,5	103,4
Bruto marža (u mlrd. eura)	4,1	4,6	5,5	118,1
Bruto marža kao % prihoda	26,2	26,1	26,6	101,7
Troškovi osoblja (u mlrd. eura)	1,4	1,6	1,8	114,4
Dobit prije oporezivanja (u mlrd. eura)	0,6	0,6	0,8	138,5
Profitabilnost prodaje (u %)	4,1	3,9	4,7	113,2
Dugotrajna imovina (u mlrd. eura)	5,7	6,2	6,7	108,5
Zalihe trgovačke robe (u mlrd. eura)	1,7	2,0	2,1	104,5
Broj zaposlenih	113.336	116.150	117.631	101,3
Proizvodnost rada (u tis. eura)	129,4	143,8	152,6	106,1

Napomene: Obuhvat je odjeljak G47 – trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima. Profitabilnost prodaje = dobit nakon oporezivanja / prihodi od prodaje * 100. Proizvodnost rada = prihodi od prodaje / broj zaposlenih (prodaja po zaposlenom).

Izvori: FINA i izračun autora.

U 2023. godini trgovačka društva u trgovini na malo [G47] ostvarila su nominalno rast prihoda od prodaje od 17,9 posto. Na taj rast utjecala su inflatorna kretanja (indeks potrošačkih cijena u toj godini iznosio je 8 posto, a rast cijena hrane iznosio je 12,7 posto). Troškovi prodane robe su povećani za 3,4 posto, a kako su oni rasli nešto manje od prihoda od prodaje u apsolutnom iznosu, povećane su bruto marže (18,1 posto). Dobit prije oporezivanja (razlika između bruto marže i troškova poslovanja)

³ Kako je od 1. 1. 2023. godine službena valuta u Hrvatskoj postao euro, podaci su izraženi u toj valuti, a za ranije godine podaci su preračunati iz kune u euro prema fiksnom tečaju 1 euro = 7,53450 kuna.

povećana je za 38,5 posto. Podaci pokazuju da su u vrijeme visoke inflacije, uz rast prihoda i dobiti, maloprodavači imali kapacitet za otvaranje novih prodavaonica ili proširenje postojećih, na što ukazuje rast dugotrajne imovine (8,5 posto) i novo zapošljavanje (1,3 posto). U konačnici, prihodi od prodaje rasli su brže od novog zapošljavanja, pa je došlo do porasta proizvodnosti rada.

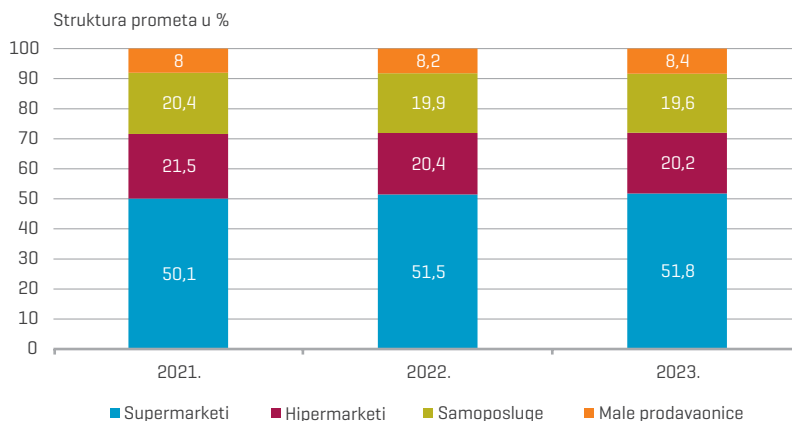
Da bi se dobio detaljniji uvid u poslovanje najvećih maloprodavača, korišteno je istraživanje trgovine na malo mješovitom robom za 2023. godinu, koje je provela Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja na uzorku od 44 najvećih maloprodavača. To istraživanje pokazuje slične trendove koji su identificirani i podacima FINA-e. Anketirani poduzetnici (n = 44) su te godine ostvarili nominalni rast prihoda od 16,1 posto (zbog inflatornih pritisaka), rast ukupnog broja prodajnih mjesta od 2,9 posto i rast neto prodajne površine od 3,8 posto u odnosu na prethodnu godinu (AZTN, 2024). Promatrajući regionalno, anketirani maloprodavači najviše su prihoda ostvarili u Gradu Zagrebu (17,1 posto), najvećem gradu i najvećem tržištu u Hrvatskoj, zatim u Splitsko-dalmatinskoj županiji (13,3 posto), Primorsko-goranskoj županiji (8,8 posto), Istarskoj županiji (7,9 posto), Zagrebačkoj županiji (6,5 posto), Zadarskoj županiji (6,8 posto) i Osječko-baranjskoj županiji (5,2 posto) (AZTN, 2024).

U strukturi prometa mješovite robe, pretežno hrane, pića i higijenskih proizvoda za domaćinstvo maloprodavača u uzorku (n = 44) s obzirom na tip maloprodajne prodavaonice, svi maloprodajni oblici ostvarili su rast prihoda uslijed visoke inflacije (AZTN, 2024). U 2023. godini najveći dio prometa ostvaren je u velikim prodavaonicama, u supermarketima (51,8 posto) i hipermarketima (20,2 posto), koji zajedno imaju 72,0 posto prometa (slika 3). Preostali promet ostvaren je u samoposlugama (19,6 posto) i malim prodavaonicama u susjedstvu (8,4 posto). U razdoblju od 2021. do 2023. godine supermarketi i male prodavaonice su povećali tržišni udio, a hipermarketi i samoposluge su ga smanjili. U načelu može se reći da je u zadnje tri godine relativno stabilna struktura prometa prema vrsti maloprodajnih prodavaonica. Čini se da potrošači u malim kupnjama preferiraju brzu i praktičnu kupnju u malim prodavaonicama blizu doma ili posla, a u velikim kupnjama preferiraju supermarkete, koji im pružaju široki asortiman proizvoda i usluga uz konkurentne cijene.

Prema broju prodajnih mjesta, najviše je bilo samoposluga (2.182), malih prodavaonica (1.985) i supermarketa (824), a najmanje hipermarketa (149). U 2023. godini povećan je broj supermarketa za 5 posto, broj samoposluga za 3,6 posto, a broj malih prodavaonica za 1,5 posto, dok je broj hipermarketa ostao isti. Gledano metodološki, u uzorak nisu uključena prodajna mjesta malih prodavaonica obrtnika i ako bi se ona uključila, udio malih prodavaonica i samoposluga u broju maloprodajnih prodavaonica bio bi veći (AZTN, 2024).

Slika 3.
Struktura prometa
prema vrsti
maloprodajnih
prodavaonica
mješovitom robom,
pretežno hranom,
pićima i higijenskim
proizvodima za
domaćinstvo u Hrvatskoj
u razdoblju od 2021. do
2023. godine, u %

Izvor: AZTN [2024].



Ukupna raspoloživa neto prodajna površina u svim prodajnim mjestima anketiranih poduzeća iznosila je 1,59 milijuna kvadratnih metara, što je povećanje od 59.049 kvadratnih metara u odnosu na prethodnu godinu. U strukturi prodajne površine, najveći udio imaju supermarketi [49,1 posto], a slijede ih hipermarketi [21,6 posto], samoposluge [21,8 posto] i male prodavaonice [7,5 posto] [AZTN, 2024]. Da bi se dobio detaljniji uvid, analizirano je financijsko stanje vodećih deset maloprodavača u djelatnosti trgovine na malo prema podacima FINA-e. Vodeći maloprodavači utvrđeni su prema njihovim prihodima od prodaje u 2023. godini [tablica 3].

Tablica 3.
Odabrani pokazatelji za deset vodećih trgovačkih društava u trgovini na malo [G47], 2021. – 2023.

	2021.	2022.	2023.	Indeks 2023./2022.
Prihodi od prodaje (u mlrd. eura)	5,7	6,6	7,8	118,2
Udio u prihodima od prodaje u G47 (u %)	38,8	39,5	43,6	110,4
Troškovi prodane robe (u mlrd. eura)	4,2	4,8	5,7	118,8
Bruto marža (u mlrd. kuna)	1,5	1,8	2,1	116,7
Bruto marža kao % prihoda od prodaje	26,3	27,3	26,9	98,5
Troškovi osoblja (u mlrd. eura)	0,5	0,6	0,7	116,7
Dobit prije oporezivanja (u mlrd. eura)	0,2	0,2	0,3	150,0
Profitabilnost prodaje (u %)	3,5	3,0	3,8	126,7
Dugotrajna imovina (u mlrd. eura)	2,8	3,2	3,7	115,6
Zalihe trgovačke robe (u mlrd. eura)	0,5	0,7	0,7	100,0
Broj zaposlenih (u tis.)	39,6	40,9	43,6	106,6
Proizvodnost rada (u tis. eura)	144	161	178	110,6

Napomene: Obuhvat analize je odjeljak G47 (trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima) bez djelatnosti G47.3 (trgovina na malo motornim gorivima i mazivima u specijaliziranim prodavaonicama). Vodeći maloprodavači u toj djelatnosti identificirani su u bazi FINA-e prema visini prihoda od prodaje u 2023. godini. U skupini vodećih maloprodavača su Konzum plus d.o.o., Lidl Hrvatska d.o.o., Spar Hrvatska d.o.o., Plodine d.d., Kaufland Hrvatska k.d., Tommy d.o.o., Studenac d.o.o., Peve d.d., dm-drogerie markt d.o.o. i Tisak plus d.o.o. Bruto marža je izračunata kao razlika između prihoda od prodaje i troškova prodane robe. Profitabilnost prodaje = dobit nakon oporezivanja / prihodi od prodaje * 100; proizvodnost rada = poslovni prihodi / broj zaposlenih.

Izvori: FINA i izračun autora.

“I nadalje raste koncentracija tržišnog udjela vodećih maloprodavača.

Analizirani vodeći maloprodavači na međugodišnjoj razini povećali su prihode od prodaje za 18,2 posto. Kako su prihodi trgovine na malo u toj godini rasli za 7,5 posto, porastao je tržišni udio vodećih maloprodavača i iznosio je u 2023. godini 43.6 posto. Drugim riječima, više od jedne trećine prodaje u trgovini na malo ostvaruje se u trgovinama vodećih deset maloprodavača, tj. u maloprodaji prehrambenih proizvoda. Prije spomenuto istraživanje Agencije za zaštitu tržišnog natjecanja na uzorku od 44 najvećih maloprodavača pokazuje da je na tržištu mješovite robe, pretežno hrane, pića i higijenskih proizvoda za domaćinstvo koncentracija tržišta još veća. Tako je udio vodećih deset maloprodavača u 2023. godini iznosio 86,7 posto (u 2022. godini 86,4 posto), dok prvih pet maloprodavača ima tržišni udio od 66,4 posto (66,2 posto u 2022. godini) (AZTN, 2024). Razlika u podacima FINA-e i AZTN-a je u obuhvatu. Gledano metodološki, podaci AZTN-a obuhvaćaju prihode od prodaje mješovite robe, pretežno hrane, pića i higijenskih proizvoda za domaćinstvo, dok podaci FINA-e obuhvaćaju ne samo prehranu, već i neprehrambene djelatnosti (osim G47.3 trgovine na malo motornim gorivima i mazivima u specijaliziranim prodavaonicama). Rast tržišnog udjela vodećih maloprodavača može se pripisati efikasnijoj trgovačkoj mreži i ekonomijama obujma, boljoj trgovačkoj ponudi, konkurentnijim cijenama, jačoj pregovaračkoj snazi u distribucijskom lancu, ekspanziji poslovanja i lojalnosti potrošača.

Bruto marža kod vodećih deset maloprodavača, kao idući važan pokazatelj u trgovini na malo, u 2023. godini povećana je za 16,7 posto, jer su prihodi od prodaje povećani više od troškova prodane robe u apsolutnom iznosu. Podaci AZTN-a (2024) pokazuju da su najveće marže bile u sljedećim kategorijama: meso i mesne prerađevine (23,7 posto), meso peradi i jaja (24,1 posto), pekarski proizvodi – kruh i peciva (37,2 posto), mlijeko i mliječni proizvodi (21,4 posto), svježe voće i povrće (29,9 posto), bezalkoholna pića i vode (25,9 posto), konditorski proizvodi (keksi, čokolade, bomboni, 31,7 posto), osnovni prehrambeni proizvodi – brašno, šećer, riža, rezanci, jestiva ulja (24 posto). Rast marži omogućio je trgovcima da pokriju troškove poslovanja uz ostvarivanje dobiti. Nadalje, vodeći maloprodavači povećali su i proizvodnost rada, jer su prihodi rasli više od broja zaposlenih. U 2023. godini oni su dodatno zaposlili 2.742 radnika, ali su investirali i u dugotrajnu imovinu (rast od 15,6 posto).

Tablica 4 pokazuje rezultate vodećih deset maloprodavača u 2023. godini pojedinačno. U toj je godini Konzum plus bio vodeći maloprodavač u Hrvatskoj, s ostvarenim prihodom od prodaje od 1,83 milijarde eura. Konzum je dio Fortenova grupe, koja je bila na 221. mjestu od 250 vodećih svjetskih maloprodavača (Deloitte, 2025a). Prema podacima FINA-e, on je povećao prihode od prodaje za 16,5 posto, dugotrajnu imovinu za 4,3 posto i zaposlenost za 0,9 posto, ali je smanjio dobit prije oporezivanja za 3,9 posto. Konzum je bio vodeći trgovac na malo u Gradu Zagrebu i šest

županija [Zagrebačkoj, Krapinsko-zagorskoj, Varaždinskoj, Karlovačkoj, Ličko-senjskoj te Osječko-baranjskoj županiji], kao i prethodne godine [AZTN, 2024]. On je u toj godini imao 637 prodajnih mjesta [9 više nego prethodne godine] na 320 tisuća kvadratnih metara prodajnog prostora [6.300 kvadratnih metara više nego prethodne godine]. Prema strukturi prodavaonica, Konzum posluje sa svim vrstama prodavaonica, kako s malim prodavaonicama, tako i sa supermarketima i hipermarketima, a 50 posto prometa ostvareno je u supermarketima. Konzum ostvaruje promet i putem *online* prodaje preko vlastite internetske platforme [AZTN, 2024].

Drugi maloprodavač bio je Lidl. On je u toj godini povećao prihode od prodaje za 14,3 posto, dugotrajnu imovinu za 7,0 posto i broj zaposlenih za 4,9 posto, a dobit za 8,5 posto. Znatn porast prihoda od prodaje može se pripisati tome što ovaj maloprodavač kupcima nudi u svojim prodavaonicama široki asortiman svježih i kvalitetnih proizvoda u modernom i ugodnom prostoru na pristupačnim lokacijama. Lidl posluje u Hrvatskoj od 2006. godine, a danas ima 109 diskontnih prodavaonica i dva logističko-distributivna centra [AZTN, 2024]. Druga članica Schwarz grupe je Kaufland, koji je u 2023. godini s 48 diskontnih prodavaonica prema podacima FINA-e povećao prihode od prodaje za 16,4 posto, dugotrajnu imovinu za 8,7 posto i broj zaposlenih za 4,4 posto. Zbirno, ova dva maloprodavača imaju veći prihod od Konzuma. Schwarz grupa [Schwarz Unternehmenstreuhand KG] iz Njemačke je četvrti najveći maloprodavač na svijetu, koji posluje dominantno s lancem

Tablica 4.

Odabrani pokazatelji poslovanja vodećih deset maloprodavača u 2023. godini

	Prihodi od prodaje (u mlrd. eura)	Bruto marža (u % prihoda od prodaje)	Profitabilnost prodaje (u %)	Koeficijent ukupne zaduženosti	Koeficijent tekuće likvidnosti	Prosječno razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima (u danima)
Konzum plus	1,83	27,0	1,11	0,82	0,53	50,3
Lidl Hrvatska	1,18	25,0	5,92	0,47	0,67	45,7
Spar Hrvatska	0,92	22,0	0,15	0,78	0,80	39,5
Plodine	0,80	23,0	8,02	0,59	0,58	58,7
Kaufland Hrvatska	0,72	27,0	2,39	0,37	1,41	24,4
Tommy	0,61	28,0	3,87	0,79	0,82	48,1
Studenac	0,61	25,0	1,09	0,85	0,75	76,8
Pevex	0,43	33,0	12,76	0,25	5,59	18,3
dm-drogerie markt	0,38	35,0	3,47	0,80	1,14	33,3
Tisak plus	0,29	22,0	1,70	0,69	0,78	46,2

Napomene: Obuhvat je odjeljak G47 bez djelatnosti G47.3 (trgovina na malo motornim gorivima i mazivima u specijaliziranim prodavaonicama). Profitabilnost prodaje = neto dobit nakon oporezivanja / poslovni prihodi * 100; koeficijent ukupne zaduženosti = ukupne obveze / ukupna imovina; koeficijent tekuće likvidnosti = kratkotrajna imovina / kratkoročne obveze. Prosječno razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima = 365 / koeficijent obrtaja obveza prema dobavljačima; koeficijent obrtaja obveza prema dobavljačima = prihod od prodaje / obveze prema dobavljačima.

Izvori: FINA i izračun autora.

“Nekoliko lokalnih
maloprodavača
nastavlja s rastom.

diskontnih prodavaonica. Posluje u 32 zemlje i ostvario je u 2023. godini 177,009 milijardi dolara prihoda od prodaje te rast prihoda od prodaje od 9,4 posto [Deloitte, 2025a]. Članice Schwarz grupe bile su vodeće u dvije županije. Lidl je vodeći trgovac u Koprivničko-križevačkoj, dok je Kaufland vodeći trgovac na malo u Brodsko-posavskoj županiji. Situacija se nije promijenila u odnosu na prethodnu godinu [AZTN, 2024].

Među prvih deset maloprodavača u Hrvatskoj je i Spar Hrvatska, koji je dio grupe Spar Holding AG iz Austrije, koja je bila na 77. mjestu među 250 najvećih maloprodavača u svijetu [Deloitte, 2025a]. Ova grupa posluje dominantno sa supermarketima u osam zemalja i imala je u 2023. godini prihod od prodaje od 16,3 milijarde dolara i rast od 7,1 posto u odnosu na prethodnu godinu, uz neto profitnu maržu od 1,1 posto [Deloitte, 2025a]. Prema podacima FINA-e, u Hrvatskoj je Spar Hrvatska bio na trećem mjestu po prihodima od prodaje u 2023. godini, koji su iznosili 0,9 milijardi eura, s rastom od 21,1 posto u odnosu na prethodnu godinu. Ovaj maloprodavač je povećao dugotrajnu imovinu za 14,2 posto i broj zaposlenih za 3,6 posto. Spar ima 138 prodajnih mjesta na području 19 županija i u Gradu Zagrebu. Na drugoj je poziciji u Gradu Zagrebu, gdje ima i najveći broj prodajnih mjesta [AZTN, 2024].

Plodine su na četvrtom mjestu po ostvarenim prihodima od prodaje od 0,8 milijardi eura. Ovaj maloprodavač je u 2023. godini povećao prihode od prodaje za 13,1 posto, dugotrajnu imovinu za 21,3 posto i broj zaposlenih za 11,2 posto te je poslovao s dobiti, prema podacima FINA-e. Plodine su u promatranj 2023. godini imale 131 prodajno mjesto velikog formata (supermarketi i hipermarketi) i bile na prvom mjestu u matičnoj Primorsko-goranskoj te u Istarskoj županiji [AZTN, 2024].

U 2023. godini među vodećim maloprodavačima bili su i Tommy, Studenac, Pevex, dm-drogerie markt i Tisak plus. Studenac ima 1.257 prodajnih mjesta i prema podacima FINA-e ostvario je rast prihoda od prodaje od 47,9 posto (dio se može pripisati preuzimanjima manjih trgovaca u 2023. godini), dugotrajne imovine od 61,9 posto i zaposlenosti od 38,5 posto. Ovaj maloprodavač drži prvu poziciju u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji i Dubrovačko-neretvanskoj županiji. Tommy najviše prihoda ostvaruje i lider je u Splitsko-dalmatinskoj županiji, Šibensko-kninskoj županiji i Zadarskoj županiji [AZTN, 2024].

Pevex je u 2023. godini bio na osmom mjestu među deset najvećih maloprodavača. Imao je rast prihoda od prodaje od 17,0 posto, dugotrajne imovine od 10,5 posto i zaposlenosti od 5,2 posto i ostvario je dobit. Među vodećih deset maloprodavača nalaze se i dm-drogerie markt i Tisak plus, maloprodavači koji prodaju neprehranu. Dok je dm-drogerie markt imao

VEĆINA VODEĆIH MALOPRODAVAČA I DALJE IMA PROBLEM SA ZADUŽENOŠĆU I ODRŽAVANJEM LIKVIDNOSTI.

dvoznamenkasti rast prihoda od prodaje i zaposlenosti, Tisak plus je smanjio broj zaposlenih [-3,9 posto], ali je imao rast prihoda od 6,2 posto i blagi pad dugotrajne imovine od 1,0 posto. Oba maloprodavača ostvarila su dobit u 2023. godini. Dm-drogerie markt je dio međunarodnog lanca iz Njemačke, koji je na 105. mjestu u svijetu, posluje s drogerijama u 13 zemalja i imao je prihod od 12,2 milijarde dolara, rast prihoda od 4,7 posto i profitnu maržu od 1,3 posto (Deloitte, 2025a). Među značajnije regionalne maloprodavače ubrajaju se i Boso, Ribola, Mlin i pekare, Trgovina Krk, Trgocentar Zabok i Gavranović (AZTN, 2024).

Rezultati poslovanja vodećih deset maloprodavača u Hrvatskoj pokazuju da većina i dalje ima problem sa zaduženošću i održavanjem likvidnosti. U 2023. godini prosječan koeficijent ukupne zaduženosti vodećih deset maloprodavača iznosio je 0,641, a koeficijent tekuće likvidnosti 1,307.⁴ Kratkoročna imovina vodećih maloprodavača (1,4 milijarde eura) bila je manja od kratkoročnih obveza (1,7 milijardi eura), pa je prema tome financijski rizik povezan s vodećim maloprodavačima i dalje relativno visok. Lidl, Kaufland i Pevex imali su koeficijent ukupne zaduženosti manji od 0,5, a najveći koeficijent ukupne zaduženosti imali su Studenac (0,85) i Konzum plus (0,82). Likvidnost vodeći maloprodavači pokušavaju djelomično riješiti kratkoročnim financiranjem od dobavljača. Što je veći koeficijent ukupne zaduženosti, dulje je i razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima (koeficijent korelacije). Među vodećim maloprodavačima, Studenac (76,8 dana) najkasnije plaća dobavljačima, a kod ostalih maloprodavača prosječno razdoblje plaćanja obveza prema dobavljačima iznosi manje od 60 dana.

⁴ 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.

— Trgovina na malo u EU-u i Hrvatskoj

— Sektor trgovine na malo u EU-u važan je u pogledu razvoja poduzetništva [3,3 milijuna poduzeća], zaposlenosti [16,5 milijuna zaposlenih] i prihoda [3.411,0 milijardi eura]. Danas je trgovina na malo u EU-u sektor koji ostvaruje usporene stope rasta. Podaci Eurostata pokazuju da je promet u trgovini na malo u EU-27 (647 bez trgovine motornim vozilima i motociklima, kalendarski prilagođeni indeksi u odnosu na isto razdoblje prošle godine) povećan realno za 1,3 posto u 2024. u odnosu na prethodnu godinu [Eurostat, 2025a]. Promet prehrambenih proizvoda povećan je za 0,6 posto, a promet neprehrambenih proizvoda (bez trgovine gorivom) za 2 posto. Postoje, međutim, znatne razlike među zemljama EU-a. Najveći rast prometa bio je u Luksemburgu [16,1 posto] i Rumunjskoj [8,1 posto]. Trgovinski partneri Hrvatske imali su spore ili negativne stope realnog prometa u trgovini na malo: Mađarska [2,6 posto], Njemačka [1,0 posto], Austrija [0,5 posto], Italija [-0,3 posto] i Slovenija [-0,5 posto] [Eurostat, 2025a]. Iako je promet u trgovini na malo neznatno povećan, broj zaposlenih osoba u trgovini na malo u EU-27 je smanjen za 0,3 posto u 2024. godini u odnosu na prethodnu godinu [Eurostat, 2025b]. Većina zemalja je imala stabilna kretanja na tržištu rada u trgovini na malo, dok su Estonija [-4,7 posto], Finska [-2,8 posto] i Njemačka [-2,2 posto] ostvarile pad zaposlenosti.

U većini zemalja gospodarski rast, iako je riječ u prosjeku o niskim stopama rasta, pozitivno se odrazio na promet u trgovini na malo. U 2024. godini realni bruto domaći proizvod izražen u tržišnim cijenama u odnosu na prethodno razdoblje porastao je u EU-27 za 1,0 posto [Eurostat, 2025d]. Najveći rast BDP-a bio je na Malti [6,0 posto], u Hrvatskoj [3,8 posto], Cipru [3,4 posto], Španjolskoj [3,2 posto] i Portugalu [2,9 posto]. Važni trgovinski partneri Hrvatske imali su te godine niske stope rasta BDP-a (Slovenija 1,6 posto, Italija 0,7 posto, Mađarska 0,5 posto) ili negativne stope rasta (Njemačka -0,2 posto i Austrija -1,2 posto) [Eurostat, 2025d]. Može se reći da je europsko gospodarstvo u 2024. godini izbjeglo recesiju, iako je Njemačka nastavila s negativnim kretanjima. Hrvatska je te godine bila među zemljama s najvećim rastom BDP-a na međugodišnjoj razini. Također valja spomenuti da je u isto vrijeme osobna potrošnja kućanstava

HRVATSKA MALOPRODAJA ZAOSTAJE ZA PROSJEKOM EU-a U POKAZATELJIMA USPJEŠNOSTI.

u zemljama EU-27 blago porasla za 1,3 posto, a investicije su smanjene za 1,8 posto. Izvoz roba i usluga je povećan za 1,1 posto, a uvoz roba i usluga za 0,4 posto (Eurostat, 2025d).

U 2024. godini usporen je rast cijena u EU-u, što je povećalo kupovnu moć građana u EU-u. Harmonizirani indeks potrošačkih cijena iznosio je 2,6 posto u 2024. godini, u 2023. godini 6,4 posto, a u 2022. godini čak 9,2 posto (Eurostat, 2025c). Najveći rast cijena bio je u Rumunjskoj (5,8 posto), Islandu (4,5 posto), Belgiji (4,3 posto), Estoniji, Mađarskoj, Poljskoj (3,7 posto) i Slovačkoj (3,2 posto). Hrvatska je u usporedbi s drugim zemljama EU-a imala stopu inflacije veću od prosjeka EU-a i nalazila se u grupi zemalja s najvećim rastom cijena (4,0 posto) (Eurostat, 2025c). U 2024. godini u EU-27 cijene hrane su povećane za 2 posto, pića, duhana i narkotika za 5,6 posto, a cijene odjeće i obuće za 1,6 posto. U pogledu cijena hrane, Hrvatska se opet našla među zemljama s najvećim rastom cijena (3,6 posto), dok je rast cijena alkoholnih pića, duhana i narkotika (5,4 posto) i odjeće (0,8 posto) bio ispod prosjeka EU-27 (Eurostat, 2025c). Cijene su visoke u Hrvatskoj zbog kombinacije čimbenika, zbog uvozne ovisnosti, visokih poreza, prelijevanja inflacije iz inozemstva u Hrvatsku i poremećaja u svjetskim lancima nabave, malog tržišta i nedostatka ekonomija obujma, rasta troškova poslovanja i sezonske turističke potražnje. Uvođenje eura također je olakšalo podizanje cijena.

Da bismo usporedili trgovinu na malo u Hrvatskoj i u EU-u, prikupili smo podatke Eurostata o poduzećima u EU-u, kao što su broj poduzeća, broj zaposlenih, promet, troškovi prodane robe i proizvodnost (Eurostat, 2025e). Metodološki gledano, zadnja raspoloživa godina s punim setom podataka koji se mogu analizirati za djelatnost G47 (trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima) je 2023. godina, dok za neke pokazatelje postoje podaci samo za 2022. godinu.

“Hrvatska je u grupi zemalja koje imaju okrupnjenu trgovinu na malo.

Prema pokazatelju broja zaposlenih po poduzeću, Hrvatska je u grupi zemalja koje imaju okrupnjenu trgovinu na malo (slika 4). U 2023. godini imala je skoro dvostruko veći broj zaposlenih po poduzeću (10) od prosjeka EU-27 (5). Najveća poduzeća (mjereno brojem zaposlenih po poduzeću) bila su u sjevernoeuropskim zemljama: Danskoj (14), Njemačkoj (12), Irskoj (10), Luksemburgu (9) i Austriji (8). Slovenija (8) i baltičke zemlje

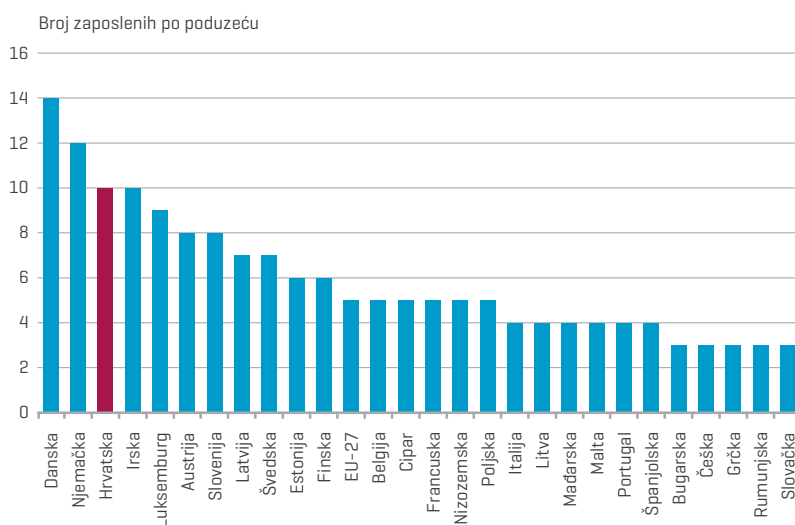
U EU-27 DOLAZI DO USPORAVANJA RASTA CIJENA, KOJI JE U 2024. GODINI IZNOSIO 2,6 POSTO, A HRVATSKA JE BILA MEĐU ZEMLJAMA KOJE SU IMALE NAJVIŠU INFLACIJU.

isto tako imaju okrupnjenu maloprodaju. Tako Estonija i Latvija imaju po 6 i 7 zaposlenih po poduzeću, a Švedska 7, iznad prosjeka EU-27. S druge strane, mediteranske zemlje kao Italija [4], Grčka [3], Portugal [4] i Španjolska [4], ali i neke zemlje srednje i istočne Europe poput Slovačke [3], Češke [3] i Bugarske [3], imale su usitnjeniju maloprodajnu strukturu s većim udjelom poduzeća koja zapošljavaju manji broj zaposlenih (slika 4). Oba modela razvoja trgovine imaju svoje prednosti. Tako trgovine s velikim brojem zaposlenih po poduzeću (veća i velika poduzeća) imaju veće ekonomije obujma, efikasnije poslovanje, logistiku i distribuciju te konkurentnije cijene, dok mali maloprodavači imaju prednost u pronalasku specifičnih niša, specijalizaciji i personalizaciji usluga.

Slika 4.
Broj zaposlenih po poduzeću u EU-27 u 2023. godini

Napomena: Djelatnost G47 (trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima).

Izvor: Eurostat [2025e].



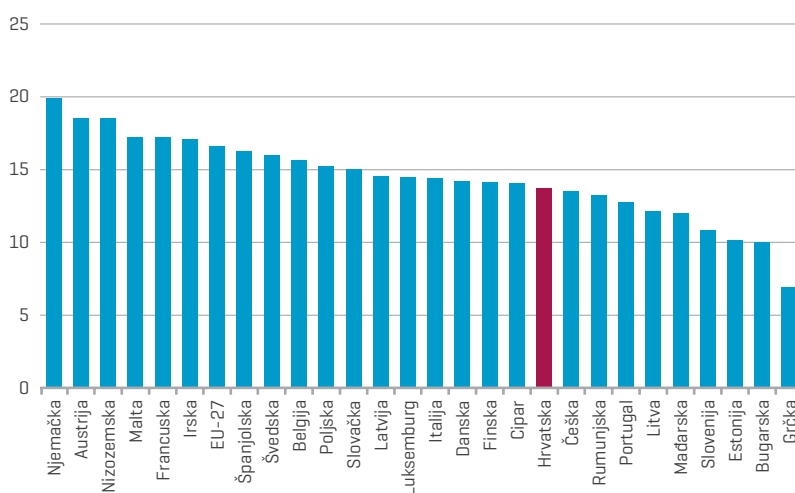
Međutim, Hrvatska zaostaje za EU-27 u bruto maržama, proizvodnosti rada i plaćama. Bruto marže maloprodavača (postotak razlike između prihoda od prodaje i troškova prodane robe u prihodima od prodaje) u Hrvatskoj su niže u odnosu na EU-27 (slika 5). U 2022. godini udio bruto marže u prihodima od prodaje iznosio je u Hrvatskoj 13,7 posto, a u EU-27 16,6 posto. Najveći udio marži bio je u Njemačkoj, Austriji, Nizozemskoj, Malti, Francuskoj i Irskoj. U usporedbi s razvijenijim europskim tržištima, kupovna moć hrvatskih potrošača je niža, što ograničava visinu marže jer trgovci ne mogu prenijeti velike troškove na krajnje kupce. Maloprodavači u Hrvatskoj imaju više troškove uvoza i manji obujam nabave te se suočavaju s nedostatkom ekonomija obujma i višim troškovima distribucije zbog veličine tržišta i logističkih izazova. Niže marže u Hrvatskoj uz više troškove

HRVATSKA TRGOVINA NA MALO POSLUJE S NISKIM MARŽAMA, NIŽIMA OD PROSJEKA EU-27.

nabave uslijed niže pregovaračke moći i manjih volumena nabava, umanjuju dobit nakon što se pokriju troškovi poslovanja. Profitabilnost prodaje (udio dobiti u prihodima od prodaje) iznosila je u Hrvatskoj 6 posto, a prosjek EU-27 bio je 6,7 posto.

Slika 5.
Bruto marže u EU-27,
izražene kao postotak
ostvarenog prometa u
2022. godini

Izvor: Eurostat [2025e].

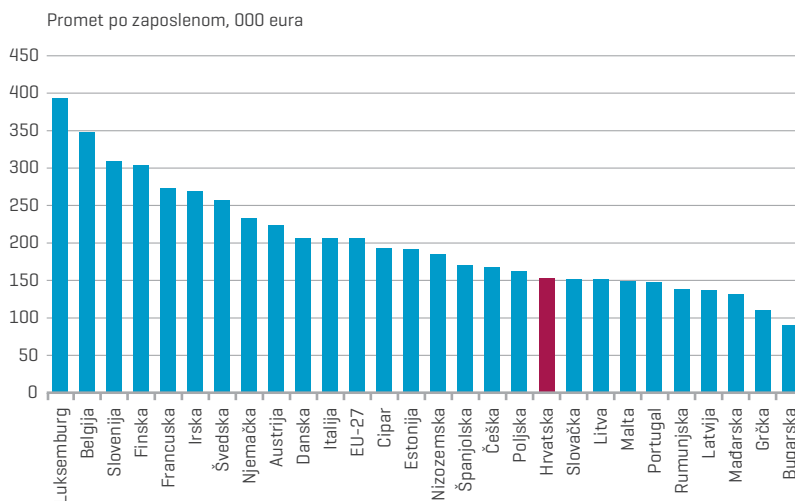


Zbog niskih bruto marži, maloprodavači u Hrvatskoj trebali bi povećati volumen prodaje kako bi ostvarili dobit, što zahtijeva visoku proizvodnost rada. Međutim, trgovina na malo u Hrvatskoj ima nižu proizvodnost rada. Promet po zaposlenom bio je u 2022. godini manji za 25,9 posto, a dodana vrijednost po zaposlenom za 43,7 posto u odnosu na prosjek EU-27. Najveći promet po zaposlenom ostvarili su u trgovini na malo Luksemburg, Belgija i Slovenija (slika 6), a dodanu vrijednost po zaposlenom Belgija, Luksemburg i Italija (slika 7), dok Hrvatska spada u grupu zemalja s najnižom proizvodnošću rada među zemljama EU-a.

Jedan od uzroka niske proizvodnosti rada u Hrvatskoj su i niske plaće. Prema podacima Eurostata, u 2022. godini prosječni mjesečni troškovi osoblja bili su u Hrvatskoj za 32,3 posto niži od prosjeka EU-27 (slika 8). Iako su one trošak za poslodavce, niske plaće odražavaju niske marže i nisku kupovnu moć i mogu imati negativne posljedice za trgovinu. Naime, one mogu smanjiti motivaciju i zadovoljstvo zaposlenih, što može dovesti do veće fluktuacije i manje angažiranosti na poslu. Također mogu otežati privlačenje kvalificiranih radnika.

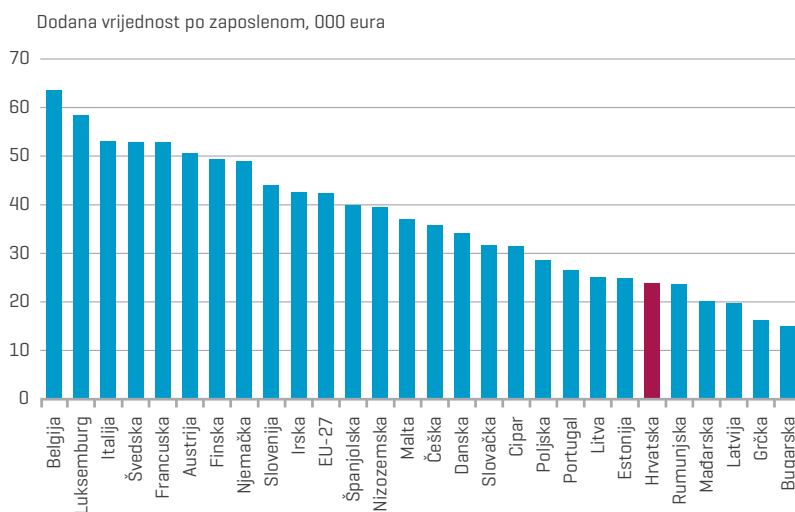
Slika 6.
Promet po zaposlenom u trgovini na malo u 2023. godini, u tisućama eura

Izvor: Eurostat (2025e).



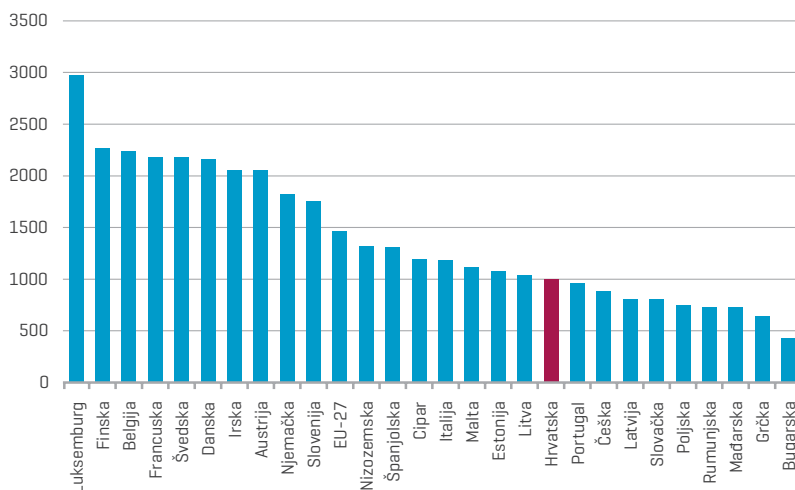
Slika 7.
Dodana vrijednost po zaposlenom u trgovini na malo u 2022. godini, u tisućama eura

Izvor: Eurostat (2025e).



Slika 8.
Mjesečni izdaci za plaće po zaposlenom u trgovini na malo u 2022. godini

Izvor: Eurostat (2025e).



Očekivanja

U ovome poglavlju daju se projekcije makroekonomskih kretanja kojima se nastoji predvidjeti i razumjeti buduće stanje gospodarstva te kretanje gospodarskog rasta, rasta cijena, plaća, nezaposlenosti i trgovine na malo u Hrvatskoj i EU-u. U tablici 5 navode se projekcije Hrvatske narodne banke za Hrvatsku i Europske središnje banke za eurozonu za 2025. i 2026. godinu.

“ U Hrvatskoj se prognozira veći rast cijena u odnosu na prosjek EU-27.

U Hrvatskoj se u idućem razdoblju prognozira blagi oporavak gospodarstva [3,2 posto u 2025.] i potrošnje [4,6 posto], što bi se trebalo pozitivno odraziti na trgovinu na malo. Prognoziraju se i pozitivni trendovi na tržištu rada. Međutim, prognozira se i veći rast cijena hrane [4 posto] i energije [5,8 posto], što opet umanjuje kupovnu moć potrošača. Usporavanje stopa rasta cijena je pozitivan signal za rast trgovine na malo.

Treba naglasiti također da je tijekom siječnja i veljače 2025. godine u Hrvatskoj bio bojkot maloprodajnih lanaca kao reakcija na rastuće cijene osnovnih proizvoda. Prvi bojkot održan je 24. siječnja, potaknut inicijativom potrošačke platforme „Halo, inspektore“, koja je pozvala građane da taj dan ne kupuju ništa, osim u hitnim situacijama. Bojkot se na kratki rok negativno odrazio na promet u trgovini na malo. Nakon prvog bojkota, uslijedili su dodatni prosvjedi tijekom siječnja i veljače. Bojkot je na kratki rok utjecao na pad prometa u trgovinama, što nadalje smanjuje prihod trgovaca. Prema podacima sustava fiskalizacije, broj izdanih računa 24. siječnja bio je 44 posto manji u usporedbi s petkom tjedan dana ranije [17. siječnja], dok je ukupan iznos računa pao za 53 posto. Iako je bojkot stvorio pritisak na maloprodajnu industriju, njegov je utjecaj na smanjenje cijena bio ograničen i više je bio usmjeren na pozive za snižavanje cijena nego na konkretne promjene. Trgovci su u većini slučajeva odgovorili s akcijama i promocijama, no nije došlo do značajnih smanjenja cijena na razini cijelog tržišta [Smiljanić Grubišić, 2025]. Za pretpostaviti je da je bojkot trgovina bio privremenog karaktera te se očekuje da je bojkot ograničen i da bi na kraju godine trebalo doći do porasta prometa u trgovini na malo. U siječnju 2025. godine realno je povećan promet u trgovini na malo za 4,1 posto, a nominalni rast prometa imale su sve trgovačke struke [DZS, 2025g].

NEKOLIKO JE RIZIKA U OKRUŽENJU KOJI NEGATIVNO
UTJEČU NA RAST I INFLACIJU, UKLJUČUJUĆI RAT U
UKRAJINI, GEOPOLITIČKE TENZIJE IZMEĐU SAD-a, RUSIJE,
EU-a I KINE I RESTRIKTIVNIJU MEĐUNARODNU TRGOVINU.

Tablica 5.

Očekivana kretanja u makroekonomskom okruženju u Hrvatskoj i EU-u, projekcije

	2025.	2026.
Hrvatska*		
Bruto domaći proizvod, realni (postotna promjena)	3,2	3,0
Osobna potrošnja	4,6	3,9
Bruto investicije u fiksni kapital	4,3	3,3
Izvoz roba i usluga	2,3	2,4
Uvoz roba i usluga	4,6	3,2
Harmonizirani indeks potrošačkih cijena – HICP (postotna promjena)	3,7	2,6
HICP isključujući hranu i energiju	3,2	2,8
HICP hrana	4,0	2,2
HICP energija	5,8	2,5
Stopa nezaposlenosti	4,7	4,5
Broj zaposlenih (stopa promjene, %)	2,5	1,8
Realne bruto plaće (stopa promjene, %)	5,5	3,3
EU (eurozona)**		
Bruto domaći proizvod, realni (postotna promjena)	0,9	1,2
Osobna potrošnja	1,4	1,2
Investicije	1,2	1,7
Izvoz	0,8	2,3
Uvoz	1,9	2,6
Harmonizirani indeks potrošačkih cijena – HICP (postotna promjena)	2,3	1,9
HICP isključujući hranu i energiju	2,2	2,0
HICP hrana	2,8	2,6
Zaposlenost	0,4	0,4
Stopa nezaposlenosti	6,3	6,3

Izvori: * HNB (2025b), ** European Central Bank (2025).

PRERANO JE GOVORITI O TOME DA NAS OČEKUJE STABILAN OPORAVAK GOSPODARSTVA.

Na kretanja u trgovini na malo u budućnosti znatan utjecaj imaju globalna kretanja, koja su se pogoršala zbog geopolitičke nestabilnosti, tenzija između SAD-a, EU-a, Rusije i Kine te restriktivnije međunarodne trgovine. Pregovori o završetku rata u Ukrajini mogli bi pozitivno utjecati na cijene, no cijene poljoprivrednih sirovina, posebice kakaa i kave, imaju trend rasta pod utjecajem ograničenja na strani ponude uzrokovanih vremenskim neprilikama [HNB, 2025b].

U 2025. godini administracija predsjednika Donalda Trumpa značajno je pojačala svoju trgovinsku politiku uvođenjem sveobuhvatnih carina koje su izazvale globalne ekonomske poremećaje. Dana 2. travnja 2025. Trump je proglasio tzv. „Dan oslobođenja“ (eng. *Liberation Day*), najavljujući univerzalnu carinu od 10 posto na sve uvoze u SAD, s dodatnim carinama koje su dosezale i do 145 posto za pojedine zemlje, uključujući Kinu. Ove mjere dovele su do najvećeg jednodnevnog pada američkog tržišta dionica u povijesti, uz gubitak od 6,6 trilijuna dolara tržišne vrijednosti. Iako je još uvijek mnogo nepoznanica glede nastavka carinskih mjera američke administracije, njihovi negativni učinci na gospodarsku aktivnost mogli bi se osjetiti diljem svijeta, a globalni cjenovni pritisci ovisit će o protumjerama trgovinskih partnera, uključujući Europsku uniju [HNB, 2025b].

Europska središnja banka prognozira rast BDP-a u eurozoni za 0,9 posto i osobne potrošnje za 1,4 posto. Prognoziraju se pozitivna kretanja na tržištu rada u pogledu rasta broja zaposlenih i nezaposlenosti [European Central Bank, 2025]. Prognoze za Hrvatsku bolje su od prognoza za eurozonu. Međutim, u Hrvatskoj se očekuje veći rast cijena hrane i energije u 2025. i 2026. godini, te će Hrvatska i u iduće dvije godine opet biti među zemljama EU-a s najvećim rastom cijena. Rizici koji bi mogli uzrokovati više stope rasta cijena uključuju geopolitičke tenzije, carine i povećana izdvajanja za obranu, što bi moglo rezultirati rastom cijena energenata i drugih sirovina, zatim trgovinske barijere, nepovoljne vremenske uvjete te snažniji rast plaća [HNB, 2025b; Deloitte, 2025b].

U kontekstu američkih carina, Hrvatska kao zemlja nije izravno pogođena tim carinama, ali postoje neizravni učinci. Trumpove carine na kineske proizvode i carine na europske proizvode mogu povećati cijene uvozne robe u EU-u. Hrvatski trgovci, koji često nabavljaju robu preko distributera iz

drugih zemalja EU-a, mogli bi se suočiti s višim nabavnim cijenama, što bi moglo dovesti do povećanja maloprodajnih cijena. Osim toga, poremećaji u globalnim lancima opskrbe i smanjenje potražnje na ključnim izvoznim tržištima mogu negativno utjecati na hrvatske izvoznike, što posredno može oslabiti domaću potrošnju i stabilnost maloprodajnog sektora.

Ostali glavni trendovi koji će utjecati na trgovinu na malo i kojima se maloprodavači trebaju prilagoditi u idućem razdoblju su kulturološke i demografske promjene (starenje stanovništva, migracije, smanjenje broja stanovnika u ruralnim područjima, multikulturalnost i veći broj samaca). U budućnosti će se puno voditi računa o održivom razvoju i konkurentnosti u pogledu cijena i primjene novih tehnologija u području umjetne inteligencije, traženja personaliziranog iskustva i doživljaja, kupnji putem pošte, interneta, mobitela i društvenih mreža (Berthiaume, 2025; Deloitte, 2025b).

Zaključak i preporuke

— U 2024. godini zabilježen je oporavak gospodarstva i rast trgovine na malo. Realni promet u trgovini na malo kumulativno je povećan za 7,7 posto na međugodišnjoj razini i rastao je u svim mjesecima u godini. Rast prometa omogućio je otvaranje novih radnih mjesta u trgovini na malo (3,4 posto; 4.424 u apsolutnom iznosu). U isto vrijeme, jaka konkurencija i konsolidiranje tržišta dovode do daljnjeg smanjivanja broja aktivnih pravnih osoba u trgovini na malo (-1,8 posto). Iako su plaće u trgovini na malo povećane, one su niske u odnosu na gospodarstvo i nisu motivirajuće za privlačenje talenata i stručnjaka u sektor te imaju negativan utjecaj na uslugu i zadovoljstvo.

U 2024. godini makroekonomsko okruženje je pozitivno utjecalo na trgovinu na malo u Hrvatskoj. Rast BDP-a (3,8 posto) pozitivno se odrazio na rast zaposlenosti (1,6 posto) i plaća (11,5 posto), što je uz usporavanje inflacije (3,0 posto) povećalo raspoloživi dohodak kućanstava. Potrošnja (5,8 posto) je rasla brže od BDP-a, što znači veću sklonost potrošnji, više kupnji proizvoda i usluga i veći promet u trgovini na malo (7,7 posto). Rast cijena ukupno (3,0 posto) bio je značajno niži nego prethodnih godina, a glavni generator rasta cijena bio je rast cijena prehrambenih proizvoda (3,9 posto). To povećanje cijena kod prehrambenih proizvoda donekle je smanjilo kupovnu moć kućanstava, osobito stoga jer prehrana čini velik dio potrošačke košarice. Raspoloživi statistički podaci također pokazuju da su krajnje cijene proizvoda za potrošače (one koje plaćaju kupci u prodavaonicama) rasle brže od cijena u prerađivačkoj industriji, što upućuje na to da se rast cijena donekle prelio na potrošače i industriju.

Podaci FINA-e za 2023. godinu, u vrijeme visoke inflacije u Hrvatskoj, pokazuju da su vodeći trgovački lanci ostvarili rast prometa, što je utjecalo na daljnji rast koncentracije tržišnog udjela kod vodećih maloprodavača s 39,5 posto na 43,6 posto u 2023. godini. U apsolutnom iznosu bruto marže (razlika između prihoda od prodaje i troška prodane robe) su povećane, dok su u relativnom iznosu kao postotak prihoda od prodaje blago smanjene. Podaci FINA-e također pokazuju da su porasli troškovi, ali usprkos tome dobit vodećih maloprodavača je povećana. U vrijeme visoke inflacije

“ U idućim godinama maloprodavači trebaju kontrolirati cijene, povećati otpornost u lancima nabave, povećati održivost poslovanja i pojačano primjenjivati suvremene tehnologije te u prodavaonicama nuditi veći doživljaj kupnje.

vodeći maloprodavači u Hrvatskoj i dalje su nastavili s investicijama u dugotrajnu imovinu i povećali su broj zaposlenih i proizvodnost rada. Najveći maloprodavač u Hrvatskoj je Konzum plus, koji je uspio konsolidirati svoju tržišnu poziciju ispred Lidla, članice Schwartz grupe. I u 2023. godini može se govoriti o relativno stabilnoj strukturi prometa s obzirom na to da se najviše prometa u Hrvatskoj ostvaruje u Gradu Zagrebu (17,1 posto), a prema vrsti maloprodajnih prodavaonica u supermarketima (51,8 posto) i hipermarketima (20,2 posto).

Trgovinu na malo u EU-u karakterizira jaka konkurencija i spori rast tržišta. Promet u trgovini na malo je povećan realno za 1,3 posto u 2024. u odnosu na prethodnu godinu – promet prehrambenih proizvoda za 0,6 posto, a promet neprehrambenih proizvoda (bez trgovine gorivom) za 2 posto. Postoje, međutim, znatne razlike među zemljama EU-a. Inflacija je usporena u svim zemljama EU-a, a Hrvatska je bila među zemljama s najvećim rastom cijena. U usporedbi sa zemljama EU-a, Hrvatska je u grupi zemalja koje imaju okrupnjenu trgovinu na malo, s većim brojem zaposlenih po maloprodavaču. Međutim, po većini pokazatelja uspješnosti (marže, proizvodnost rada i plaće), ona zaostaje za prosjekom EU-a.

Godina 2025. je i dalje vrlo neizvjesna zbog geopolitičkih tenzija između SAD-a, Rusije, Kine i EU-a, rata u Ukrajini, potrebe za povećanim izdvajanjima za obranu i mogućih trgovinskih barijera, što stvara neizvjesnost u pogledu daljnjeg rasta gospodarstva i trgovine na malo. Europska središnja banka prognozira niske stope rasta BDP-a i potrošnje u eurozoni u 2025. i 2026. godini, dok bi Hrvatska trebala ostvariti nešto više stope rasta od prosjeka EU-a, ali i veći rast cijena, što opet smanjuje kupovnu moć potrošača. Ipak, ova kretanja bi se trebala odraziti na rast prometa u trgovini na malo.

Za daljnji rast trgovine na malo u Hrvatskoj, u svjetlu postojećih izazova kao što su niska kupovna moć, visoke cijene, nedostatak radne snage, demografske promjene i konkurencija, mogući su sljedeći ciljevi za maloprodavače: 1) povećanje proizvodnosti rada (ulaganje u tehnologiju, automatizaciju, digitalizaciju, edukaciju i obuku zaposlenika, poboljšanje radnih uvjeta zaposlenika s naglaskom na plaće), 2) optimizacija troškova, 3) rast prihoda od prodaje otvaranjem novih kanala prodaje ili boljim korištenjem postojećih kanala (npr. prilagodba ponude sukladno demografskim promjenama usmjerenjem na ekološke proizvode, ponudu za starije, samce i strance, e-trgovinu s dostavom).

Slične mjere istaknulo je i istraživanje tvrtke Deloitte (2025a, 2025b), a koje se odnose na aktivnosti koje provode veliki svjetski maloprodavači. Te aktivnosti se odnose na: 1) rast efikasnosti u poslovanju (npr. optimizacija zaliha i kontrola troškova u lancu nabave, primjena novih tehnologija i

KRETANJA U 2025. GODINI SU I DALJE NEIZVJESNA.

automatizacija poslovanja, primjena praksi usmjerenih prema održivom razvoju], 2] transformaciju poslovanja primjenom umjetne inteligencije [AI], proširene stvarnosti [AR] / virtualne stvarnosti [VR] i interneta stvari [IoT] [kao i usvajanje inovativnih tehnologija u trgovinama kako bi privukli potrošače i stvorili uzbuđenje], održivi razvoj i kružno gospodarstvo [ponuda ekološki prihvatljivih proizvoda, prilagodba zakonskim uvjetima, programi otkupa, ponovne kupnje i prenamjene] i 3] iskorištavanje alternativnih kanala kupnje [oglašavanje i prodaja putem interneta, mrežne stranice poduzeća, društvenih mreža]. Ostale mjere maloprodavača odnose se na jačanje programa lojalnosti, poboljšanje doživljaja kupnje u prodavaonici i poboljšanje ugođaja kupnje korištenjem umjetne inteligencije [Deloitte, 2025c].

Ipak, u postojećem okruženju u Hrvatskoj prioritet je zadržati pod kontrolom rast cijena. Naime, neizvjesnost u pogledu inflacije i ponašanja potrošača je i dalje visoka. Mnogi potrošači su se prilagodili rastu cijena biranjem jeftinijih maloprodavača i jeftinijih marki proizvoda te izborom trgovačkih marki [Deloitte, 2025c], što će se nastaviti i u ovoj godini. Stoga je u postojećoj situaciji konkurentnost cijena vodeći čimbenik rasta prihoda u odnosu na lojalnost marki ili održivost poslovanja. Jedan od važnijih trendova odnosi se i na zdravlje, zdravu prehranu i vođenje zdravog načina života. Potrošači će biti stariji, deblji, multikulturalni, mobilni, vični u korištenju novih tehnologija i imat će veća očekivanja, posebno u vezi zdravlja i zdravog načina života, te je bitno da maloprodavači daju veći naglasak ovom aspektu poslovanja [Deloitte, 2024].

Jedan od problema s kojima će se susretati maloprodavači je nedostatak radne snage zbog starenja populacije, emigracija i usporavanja nataliteta, što potiče maloprodavače na alternativne izvore radne snage i prekvalifikacije postojećih radnika. Osim toga, maloprodavači će biti motivirani da ulažu više u automatizaciju i tehnologiju koja može zamijeniti radnu snagu i povećati proizvodnost.

Uvođenje novih tehnologija i novih usluga može pridonijeti poboljšanju doživljaja kupnje. Usluge koje povećavaju personalizaciju, a uključuju uslugu aktivnog uključivanja prodavača, mogu pomoći u diferencijaciji tradicionalnih od *online* prodavaonica. Tradicionalne prodavaonice hranom

i robom široke potrošnje nastaviti će s rastom i razvojem, jer ljudi trebaju namirnice, ali ove prodavaonice trebat će nuditi veće doživljaje kupnje, u kojima će potrošači moći ne samo vidjeti, već i doživjeti i kušati proizvode. Maloprodajne prodavaonice trebat će postati i sigurnije za kupnju u smislu fleksibilnije politike povrata robe te brže i sigurnije naplate robe uvođenjem više samoposlužnih blagajni [Deloitte, 2024].

Literatura:

- Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN). [2024, rujan]. *Prikaz stanja na tržištu trgovine na malo mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo u Republici Hrvatskoj u 2023. godini*. Preuzeto s: <https://www.aztn.hr/ea/wp-content/uploads/2024/09/Prikaz-stanja-na-trzistu-trgovine-na-malo-mjesovitom-robom-pretežno-hranom-picima-i-higijenskim-proizvodima-za-domacinstvo-u-Republici-Hrvatskoj-u-2023.-godini.pdf>
- Berthiaume, D. [2025]. Deloitte: Retail executives identify the biggest challenges of 2025. *Chain Store Age*. Preuzeto s: <https://chainstoreage.com/deloitte-retail-executives-identify-biggest-challenges-2025>
- Deloitte. [2024]. *Deloitte global retail outlook 2024*. Preuzeto s: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/global-retail-outlook.html#>
- Deloitte. [2025a]. *Global powers of retailing 2025: Improving effectiveness and unlocking growth in the year ahead*. Deloitte Global.
- Deloitte. [2025b]. *Retail trends 2025*. Preuzeto s: <https://www.deloitte.com/dk/en/Industries/consumer/perspectives/retail-trends.html>
- Deloitte. [2025c]. *2025 US retail industry outlook*. Preuzeto s: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/retail-distribution-industry-outlook.html>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2024a]. *Primjena informacijskih i komunikacijskih tehnologija [IKT] u kućanstvima i kod pojedinaca u 2024*. [Priopćenje, godina LXI., prosinac]. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76943>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2024b]. *Primjena informacijskih i komunikacijskih tehnologija [IKT] u poduzećima u 2024*. [Priopćenje, godina LXI., prosinac]. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76941>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2024c]. *Prosječne mjesečne neto i bruto plaće zaposlenih u 2024*. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76856>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2024d]. *Bruto domaći proizvod. Statistika u nizu*. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/bdp-i-nacionalni-racuni/>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025a]. *Trgovina na malo u prosincu 2024*. [Priopćenje, godina LXI., siječanj]. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/77386>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025b]. *Broj i struktura poslovnih subjekata u 2024*. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/77015>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025c]. *Zaposleni prema djelatnostima u 2024*. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76748>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025d]. *Zaposleni u obrtu i djelatnostima slobodnih profesija u 2024*. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76754>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025e]. *Indeksi potrošačkih cijena u prosincu 2024*. [Priopćenje, godina LXI., siječanj]. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2024/hr/76995>
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025f]. *Indeksi potrošačkih cijena – drugi mediji objavljivanja, PC-Axis baze podataka*. Preuzeto s: https://web.dzs.hr/PXWeb/Menu.aspx?px_language=hr&px_type=PX&px_db=Cijene
- Državni zavod za statistiku (DZS). [2025g]. *Trgovina na malo u siječnju 2025*. [Priopćenje, godina LXII., ožujak]. Preuzeto s: <https://podaci.dzs.hr/2025/hr/97603>
- European Central Bank. [2025, ožujak]. *ECB staff macroeconomic projections*. Preuzeto s: <https://www.ecb.europa.eu/press/projections/html/index.en.html>
- Eurostat. [2025a]. *Turnover and volume of sales in wholesale and retail trade – annual data*. Preuzeto s: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sts_trtu_a_custom_15831439/default/table?lang=en
- Eurostat. [2025b]. *Labour input in wholesale and retail trade – annual data*. Preuzeto s: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sts_trlb_a_custom_15832111/default/table?lang=en
- Eurostat. [2025c]. *Harmonised index of consumer prices (HICP) – annual data [average index and rate of change]*. Preuzeto s: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/prc_hicp_aind_custom_15832585/default/table?lang=en
- Eurostat. [2025d]. *GDP and main components [output, expenditure and income]*. Preuzeto s: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10_gdp_custom_15833596/default/table?lang=en

Eurostat. [2025e]. *Enterprise statistics by size class and NACE Rev2 activity [from 2021 onwards]*. Preuzeto s: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sbs_sc_ovw__custom_15834103/default/table?lang=en

Hrvatska narodna banka (HNB). [2025a]. *Bilten br. 296, veljača, godina XXXI*. Preuzeto s: <https://www.hnb.hr/-/bilten-br-296>

Hrvatska narodna banka (HNB). [2025b]. *Sažetak proljetne makroekonomske projekcije HNB-a za hrvatsku – ožujak 2025*. Preuzeto s: <https://www.hnb.hr/-/sazetak-proljetne-makroekonomske-projekcije-hnb-a-za-hrvatsku-ozujak-2025>

Smiljanić Grubišić, S. [2025]. *Bojkot trgovina nije utjecao na pad cijena. HRT vijesti*. Preuzeto s: https://vijesti.hrt.hr/gospodarstvo/bojkot-trgovina-nije-utjecao-na-pad-cijena-12049817?utm_source=chatgpt.com

O23.hr. [2024]. *Broj umirovljenika koji rade dosegao rekord u sezoni. Samo u trgovini je 5.500 zaposlenih*. Preuzeto s: https://O23.hr/2024/08/broj-umirovljenika-koji-rade-dosegao-rekord-u-sezoni-samo-u-trgovini-je-5-500-zaposlenih/?utm_source=chatgpt.com

**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

Ivana Rašić, ravnateljica

Glavna urednica

Ivana Rašić

Autor analize

Ivan-Damir Anić

Izvršna urednica

Doris Dresto

Lektura

Doris Baničević

Grafička urednica

Jelena Marčetić

Grafičko oblikovanje

Studio 2M

Slika na naslovnici

CCO javna domena

Napomena

Sektorska analiza autorskog je karaktera i ne odražava nužno stav Ekonomskog instituta, Zagreb.

Sljedeća analiza *Hrana i piće* izlazi u travnju 2025.

Sufinancira Europska unija – NextGenerationEU. Izneseni stavovi i mišljenja samo su autorova i ne odražavaju nužno službena stajališta Europske unije ili Europske komisije.

Ni Europska unija ni Europska komisija ne mogu se smatrati odgovornima za njih.