



Mladen Kramar

Savez udruga malih trgovaca (SUMT)

MALI TRGOVCI OPSTAJU ZAHVALJUJUĆI ZAJEDNIŠTVU

Savez udruga malih trgovaca Hrvatske kroz zajedničku nabavu, logistiku i udruživanje gradi model koji malim trgovinama omogućuje konkurentnost na izrazito koncentriranom tržištu, ističe **Mladen Kramar**, predsjednik **Saveza udruga malih trgovaca (SUMT)**

U uvjetima snažne tržišne koncentracije i dominacije velikih trgovačkih lanaca, mali trgovci u Hrvatskoj već desetljećima traže način kako očuvati konkurentnost i stabilnost poslovanja. Savez udruga malih trgovaca Republike Hrvatske (SUMT) jedan je od ključnih aktera

koji nastoji povezati neovisne trgovce, ojačati njihovu pregovaračku poziciju te razvijati zajedničke projekte u nabavi i logistici. O razvoju Saveza, izazovima maloprodajnog tržišta, projektima veleprodajnih platformi te budućnosti malih trgovina razgovarali smo s predsjednikom SUMT-a Mladom Kramarom.

Vratimo se na početku malo u povijest. Kada je osnovan SUMT te koliko Udruga danas okuplja?

Savez udruga malih trgovaca Republike Hrvatske (SUMT) osnovan je u veljači 2009. godine s jasnim ciljem povezivanja malih trgovaca i njihovih regionalnih udruga te osiguravanja snažnijeg i koordiniranijeg nastupa na nacionalnoj

razini. U okolnostima sve izraženijih tržišnih pritisaka i jačanja velikih trgovačkih sustava, osnivanje Saveza bilo je logičan korak prema zajedničkom zastupanju interesa malih, obiteljskih i kvartovskih trgovina.

Danas Savez udruga malih trgovaca Republike Hrvatske okuplja pet regionalnih udruga: Udrugu malih trgovaca Splitsko-dalmatinske županije, Udrugu malih trgovaca Zagreb, Udrugu malih trgovaca Slavonije i Baranje, Udrugu trgovaca "051" Rijeka te Udrugu trgovaca

Već 25 godina je prošlo od kada su počeli dolaziti prvi veliki trgovački lanci na naše tržište koje je danas izrazito koncentrirano te je pozicija malih trgovaca od tog vremena bila izrazito neizvjesna. Koji su po vama glavni razlozi zašto se mala trgovina u tim teškim uvjetima uspjela održati i razvijati svoje poslovanje?

Kada su prije otprilike 25 godina na hrvatsko tržište počeli snažnije ulaziti veliki međunarodni trgovački lanci, bilo je jasno da će doći do duboke transformacije maloprodaje. Tržište je

“SUMT okuplja 309 malih i srednjih trgovaca koji posluju na ukupno 512 prodajnih mjesta”

Međimurja. Tijekom 16 godina djelovanja SUMT je izrastao u relevantnog sugovornika institucijama i partnerima u sektoru trgovine, kontinuirano zagovarajući regulatorne i tržišne uvjete koji omogućuju održivost i razvoj malih trgovaca u svim dijelovima Hrvatske.

Da steknemo okvir o vašem tržišnom doseg, možete li reći koliko je trgovaca ukupno okupljeno u SUMT-u te koliko prodajnih objekata i zaposlenih imaju vaši članovi?

SUMT danas okuplja 309 članica, odnosno malih i srednjih trgovaca koji posluju na ukupno 512 prodajnih mjesta diljem Hrvatske, od velikih gradova do manjih sredina i ruralnih područja. Takav teritorijalni obuhvat daje nam stvarni nacionalni doseg, ali i jasnu sliku o izazovima s kojima se mali trgovci susreću u različitim dijelovima zemlje.

Iza tih brojki stoji gotovo dvije tisuće zaposlenika, odnosno isto toliko obitelji čija egzistencija izravno ovisi o stabilnosti i uspješnosti naših članova. Mali trgovci nisu samo poduzetnici, nego su i važan dio društvene infrastrukture lokalne zajednice, osobito u manjim sredinama gdje je kvartovska trgovina mjesto svakodnevnih opskrbe, ali i susreta.

Naša strategija "Zajedno do pobjede" nije samo slogan, već operativni model djelovanja. Ona podrazumijeva zajednički nastup prema dobavljačima, razmjenu znanja i iskustava, koordinirano zagovaranje prema institucijama te međusobnu solidarnost u izazovnim vremenima. Upravo u tome vidimo našu najveću snagu, u povezivanju neovisnih trgovaca koji zajedno mogu ostvariti učinke kakve pojedinačno ne bi mogli.

danas izrazito koncentrirano, konkurencija je snažna, a uvjeti poslovanja kompleksni. U takvom okruženju opstanak malih trgovaca nije bio nimalo jednostavan.

Smatram da postoje tri ključna razloga zbog kojih se mala trgovina uspjela održati i razvijati.

Prvo, blizina kupcu i osobni odnos. Kao što sam već spomenuo, mali trgovci neodvojivi su dio lokalne zajednice. Poznaju svoje kupce, njihove navike i potrebe te im mogu ponuditi fleksibilnost i pristupačnost koju veliki sustavi teško mogu pružiti.

Drugo, poduzetnička upornost i racionalno upravljanje. Mali trgovci nemaju resurse velikih lanaca za snažnu digitalnu transformaciju ili velike investicijske cikluse, ali su pokazali iznimnu sposobnost prilagodbe kroz pažljivo upravljanje troškovima, prilagodbu asortimana lokalnoj potražnji i postupna ulaganja u unapređenje poslovanja u skladu s vlastitim mogućnostima.

Treće, udruživanje i zajednički nastup. Kroz povezivanje u okviru SUMT-a mali trgovci ojačali su svoju pregovaračku poziciju, razmjenjivali iskustva i zajednički artikulirali stavove prema institucijama.

Dodao bih i jednu širu dimenziju. Mala trgovina opstala je i zato što ima važnu društvenu funkciju. U mnogim manjim sredinama upravo je lokalna trgovina temelj opskrbe stanovništva. Ta uloga dala je dodatnu težinu našim argumentima u javnom prostoru i u dijalogu s donositeljima odluka. Drugim riječima, mala trgovina nije se održala slučajno, već zahvaljujući

kombinaciji prilagodljivosti, zajedništva i jasne svijesti svih članica o svojoj ulozi u gospodarstvu i društvu. Upravo na tim temeljima planiramo graditi i budući razvoj.

U tom smislu projekt Kupovina d.o.o. Veleprodaja Split predstavlja rijedak i uspješan primjer udruženog nastupa malih trgovaca u Hrvatskoj. Kako je došlo do osnivanja ove veleprodajne tvrtke, kako se razvijala te s koliko dobavljača danas surađujete?

Projekt Kupovina d.o.o. doista je jedan od rijetkih primjera u Hrvatskoj u kojem su mali trgovci prepoznali da bez vlastite logističko-nabavne platforme dugoročno teško mogu ostati konkurentni. Ideja je sazrijevala unutar Udruge malih trgovaca Splitsko-dalmatinske županije, a konkretizirana je u listopadu 2015. godine osnivanjem veleprodajne tvrtke u vlasništvu samih trgovaca. Temeljna logika bila je objediniti nabavu kako bismo kroz veće količine i zajednički nastup prema dobavljačima osigurali povoljnije ulazne cijene, stabilniju isporuku robe i bolje komercijalne uvjete. Drugim riječima, cilj nije bio konkurirati velikim sustavima njihovim modelom, već malim trgovcima osigurati alat koji će im omogućiti opstanak na tržištu.

Projekt je započeo skromno, s oko 200 četvornih metara skladišnog prostora i dva zaposlena. Kako je raslo povjerenje članova i obujam poslovanja, rasli su i kapaciteti. Danas se veleprodajni prostor prostire na približno 1.900 četvornih metara, zapošljava 13 djelatnika, a tvrtka kontinuirano ulaže u organizacijske i logističke kapacitete kako bi osigurala profesionalnu i pouzdanu uslugu svojim članovima.

Kupovina danas surađuje sa 150 dobavljača te predstavlja operativni dokaz da udruživanje malih poduzetnika može rezultirati održivim i konkurentnim poslovnim modelom.

Osim trgovaca, opskrbljujete li i druge partnere u HoReCa sektoru? Kako je organizirana logistika, odnosno dostavljate li sami ili koristite usluge logističkih partnera?

Projekt Kupovina d.o.o. od samog početka nije bio namijenjen isključivo malim trgovcima, već se postupno razvijao i u smjeru pružanja podrške širem poslovnim sektoru, uključujući HoReCa partnere: hotele, restorane, ka-

fiće i druge ugostiteljske objekte. Na taj način mali trgovci okupljeni u udruzi dobivaju dodatnu vrijednost, jer se kroz veleprodajnu infrastrukturu ostvaruje veći promet i bolje iskorištenje kapaciteta, dok HoReCa partneri dobivaju pouzdanog dobavljača s konkurentnim cijenama i širokim asortimanom robe.

To je bio jasan signal da se na veleprodajni segment poslovanja treba staviti veći naglasak i u ostalim dijelovima Hrvatske pa je Udruga malih trgovaca Zagreb osnovala vlastitu veleprodajnu tvrtku. Kada je to realizirano te gdje se nalaze skladišni prostori?

Na temelju iskustava kolega iz Splita, Udruga malih trgovaca Zagreb 2021. godine prepoznala je potrebu za sličnim poslovnim iskorakom te je osnovala vlastitu veleprodajnu tvrtku, Kupovina Zagreb d.o.o. Skladišni prostori veleprodaje smješteni su na zagrebačkom Žitnjaku, u Ulici Koledovčina 3, i prostiru se na površini od 1.000 četvornih metara. Osim članova Udruge malih trgovaca Zagreb, skladište je dostupno i drugim tvrtkama i obrtima zainteresiranim za suradnju, ne samo s područja Zagreba i Zagrebačke županije, već i iz drugih dijelova Hrvatske.

Kako se to odrazilo na poslovanje trgovaca u Zagrebu i Zagrebačkoj županiji?

Osnivanje Kupovine Zagreb d.o.o. imalo je konkretan i mjerljiv utjecaj na poslovanje malih trgovaca u Zagrebu, Zagrebačkoj županiji, ali i šire. Tvrtka osigurava dio opskrbe i za male trgovce u Međimurskoj županiji.

U osjetljivim tržišnim uvjetima članovima Udruge osigurana je stabilna i povoljna nabava robe širokog asortimana, kao i veća transparentnost veleprodajnih cijena koje su ranije dominirale kod konkurencije, a koja se predstavljala kao naš strateški partner. Jedan od značajnih iskoraka bio je i samostalni uvoz proizvoda različitih renomiranih brendova iz Europske unije. Zahvaljujući unutarnjoj organizaciji Kupovine Zagreb, pod vodstvom Siniše Dobraša, značajno su povećane operativne mogućnosti, što je rezultiralo i rastom ukupnog prometa. Kupovinu Zagreb prepoznali su i svi važniji dobavljači i distributeri u Republici Hrvatskoj. Posebno ističemo da je u suradnju s Kupovinom uključen niz manjih i srednjih veleprodaja robe široke potrošnje

iz cijele zemlje, kao što su Trgovina Šibenik, Madis, Trgo-prijevoz Kovačić i Tehno-Ron. Uz podršku proizvođača i distributera, Kupovina Zagreb stavlja snažan naglasak na kategoriju alkoholnih i bezalkoholnih pića, u kojoj se pokazala iznimno konkurentnom. U ključnim trenucima, sukladno potrebama poslovanja, Kupovina raspolaže i kapacitetima za angažman vanjskih suradnika za paletnu dostavu robe. U kratkoročnom poslovnom razdoblju razmatra se i proširenje skladišnih kapaciteta, uključujući izgradnju skladišnih komora.

Najavili ste da će sličan projekt biti realiziran i u Slavoniji. Kada bi tamošnji trgovci mogli očekivati početak rada Kupovine Slavonija?

Na inicijativu SUMT-a i člana Uprave iz Slavonije i Baranje, Zlatka Kosa, u planu je što skorije osnivanje i pokretanje tvrtke Kupovina Slavonija d.o.o. SUMT će u tom procesu pružiti punu operativnu i organizacijsku podršku, oslanjajući se na iskustva i dobre prakse iz prethodno realiziranih projekata. Projekt će uključivati aktivnu pomoć u definiranju pravnog i poslovnog modela, kao i u uspostavi ugovornih odnosa s proizvo-

đačima svakom članu da kroz suradnju s dobavljačima ostvari dodatne komercijalne pogodnosti, poput marketinških naknada, akcijskih cijena, promotivnih materijala i povoljnijih rabata. Poslovnim partnerima koji surađuju s nama omogućujemo brzu i učinkovitu komunikaciju s našim članovima te pozicioniranje novih proizvoda u njihovim trgovinama. Savez pritom kontinuirano radi na edukaciji članica i promicanju domaćih brendova. Kroz svoje djelovanje SUMT angažira i niz drugih djelatnosti i kooperanata, od održavanja rashladne tehnike do IT podrške i drugih usluga, čime dodatno doprinosi ukupnom domaćem gospodarskom razvoju. Istodobno radimo na otvaranju novih komunikacijskih kanala te smo kvalitetnijom organizacijom ureda dodatno povećali učinkovitost suradnje s članicama i poslovnim partnerima.

Kada se podvuče crta, koja je vrijednost svih ovih investicija koje su u proteklih 10 godina realizirale članice SUMT-a?

Vrijednost investicija koje su članice SUMT-a realizirale u posljednjih 10 godina ne može se promatrati isključivo kroz financijske iznose u eurima. Njihov stvarni značaj najbolje se vidi

“Blizina kupcu i osobni odnos pokazali su se kao najveća konkurentska prednost male trgovine”

đačima i dobavljačima, kako bi veleprodajni sustav od samog početka funkcionirao učinkovito i pouzdano. Početak rada Kupovine Slavonija očekujemo nakon završetka pripremnih aktivnosti i uspostave svih ključnih operativnih elemenata, a plan je da se to realizira u što skorijoj budućnosti.

Kakvu ulogu u ovim značajnim razvojnim iskoracima ima Savez udruge malih trgovaca te na koji način pružate podršku svojim članovima?

SUMT je sto posto domaći proizvod, od kapitala do radne snage, te kao takav aktivno sudjeluje u radu Udruženja trgovaca Zagreb, Hrvatske obrtničke komore i Hrvatske udruge poslodavaca. Kroz taj sinergijski pristup nastojimo sudjelovati u oblikovanju zakonskih i regulatornih okvira koji će biti u interesu malih trgovaca. Svojom pregovaračkom pozicijom Savez je omo-

kroz konkretne učinke, očuvanje radnih mjesta, stabilnost poslovanja i jačanje konkurentnosti malih trgovaca diljem Hrvatske. Osim što su izravno ojačale poslovanje svojih članova, te su investicije imale i širi učinak na lokalne zajednice jer su osigurale dostupnost osnovnih proizvoda i kvalitetnu uslugu kupcima. Svaka realizirana investicija, bilo da je riječ o proširenju skladišnih kapaciteta, uvođenju novih asortimana ili jačanju logističke infrastrukture kroz projekte poput Kupovine, predstavlja konkretan doprinos održivosti i dugoročnom razvoju maloprodajnog sektora u Hrvatskoj. Stoga ulaganja članica SUMT-a imaju ne samo financijski, nego i društveni i strateški značaj jer stvaraju temelje za trajni rast i konkurentnost malih trgovaca. Istodobno postoje i dugoročni planovi razvoja projekata Kupovina koji će dodatno ojačati maloprodajni kanal SUMT-a.

Uz jačanje veleprodajnog segmenta, na što se sve planirate usredotočiti u nadolazećim godinama?

U nadolazećim godinama planira se pojačati logistički kapacitet Kupovina kao i povećati skladišne kapacitete u cilju buduće centralne isporuke. To znači kontinuirano ulaganje u organizacijske i operativne kapacitete, širenje veleprodajnog segmenta, optimizaciju nabave, ali i prilagodbu djelovanja promjenama na tržištu rada. Članice Saveza uspješno su prošle kroz fiskalizaciju 2.0 koja im je donijela dodatne troškove. Istovremeno, SUMT će nastaviti pružati svojim članovima podršku kroz razmjenu iskustava, stručno savjetovanje i koordinaciju zajedničkih projekata, što omogućuje malim trgovcima da ostanu konkurentni i stabilni unatoč izazovima tržišne koncentracije.

Nedavno je ponovno aktualizirana rasprava oko rada nedjeljom s prijedlogom da bi mali trgovci bili izuzeti od sadašnje stroge odredbe Zakona. Kako gledate na taj segment i bi li ovakva pozitivna zakonska diskriminacija odgovarala malim obiteljskim trgovinama?

Pitanje rada nedjeljom za male trgovce iznimno je osjetljivo jer izravno utječe na svakodnevno poslovanje i egzistenciju obiteljskih trgovina. Smatramo da bi određena razina fleksibilnosti u ovom segmentu bila dobrodošla. U suradnji s Udruženjem trgovaca Zagreba i Hrvatskom obrtničkom komorom, SUMT aktivno zagovara izmjene ili barem dopune zakonskih rješenja koja reguliraju rad nedjeljom, praznicima i blagdanima. Osim pitanja radnog vremena, trgovci se suočavaju i s dodatnim izazovima, poput mjere ograničavanja cijena pojedinih proizvoda. Također, značajan izazov u budućnosti mogao bi predstavljati i reguliranje prodaje alkoholnih pića, sukladno izmjenama Zakona o trgovini i Zakona o obrtu, odnosno odluka o zabrani prodaje alkohola u razdoblju od 20 sati navečer do šest sati ujutro.

Osim svoje lokacije i dobrog poznavanja svojih kupaca, gdje još leže komparativne prednosti malih trgovaca? Provodite li neke marketinške kampanje koje grade zajedničku prepoznatljivost te koristite li digitalne kanale za komunikaciju s kupcima poput društvenih mreža, loyalty programa i slično?



Komparativne prednosti malih trgovaca leže prije svega u bliskom i osobnom odnosu s kupcima, dobrom poznavanju lokalnog tržišta i sposobnosti brzog prilagođavanja potrebama zajednice u kojoj posluju. Mali trgovci mogu ponuditi individualiziran pristup, fleksibilnost u asortimanu i usluzi, kao i savjete i preporuke koje veći trgovački lanci teško mogu pružiti. Upravo takva neposredna povezanost s kupcima često rezultira većim povjerenjem i dugoročnom lojalnošću, što je u konačnici jedna od najsnažnijih konkurentskih prednosti. Istodobno potičemo snažniji marketinš-

ki iskorak svake pojedine članice, kao i regionalnih udruuga. Posebno bih istaknuo marketinšku suradnju s tvrtkama Ledo, Dukat, Atlantic, Vindija i drugim partnerima. Savez također nastoji razvijati poslovnu suradnju s dodatnim distributerima i proizvođačima u Republici Hrvatskoj, koje i ovim putem pozivamo na suradnju. Trenutačno vodimo razgovore s tvrtkama Anamarija i VM2. Iako SUMT u ovom trenutku možda ne nudi aplikacije ili bodovne programe vjernosti, naši trgovci svakodnevno žive sa svojim kupcima u lokalnim sredinama. Upravo zato često naglašavamo da smo "Prvi do vaših vrata".