Originalni naučni rad
DOI: 10.5937/mknq2604309M

marketing

Analiza poslovnih performansi FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji: komparacija sa globalnim maloprodajnim lancima

Dražen Marić, Nikola Macura, Marija Pavličević, Milosav Anđelić, Marina Šumić

Apstrakt: Maloprodajni FMCG (eng. *Fast Moving Consumer Goods*) lanci čine nezamenljivi deo celokupnog lanca snabdevanja. Oni svojim asortimanima i cenom direktno utiču na kvalitet života i životni standard celokupnog stanovništva. Budući da upravo oni imaju ključnu ulogu u zadovoljavanju osnovnih potreba rastućeg urbanog stanovništva i budući da su oni ti koji imaju direktan kontakt sa krajnjim potrošačem, ovi lanci su vrlo često „pod lupom" javnosti. Kolike profitne stope FMCG maloprodajni lanci ostvaruju u Srbiji? U kojoj meri su ovi lanci zaduženi? Kolike obrte zaliha robe ostvaruju maloprodajni lanci? Koliko se maloprodajni lanci u Republici Srbiji maržiraju? Gde su domicilni maloprodajni lanci pozicionirani u odnosu na inostrane/globalne lance? Autori su kroz analizu profitabilnosti, prodajne efektivnosti, leveridža, ekonomičnosti, likvidnosti i maržiranja pokušali da daju odgovore na ova, ali i druga pitanja koja se odnose na poslovanje FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji. U analizu je ušlo 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji, reprezentativnih po ostvarenom prometu, broju objekata i geografskoj rasprostranjenosti. Analiza poslovnih performansi domicilnih lanaca je izvršena za 2023. i 2024. poslovnu godinu, dok je komparativna analiza performansi domicilnih lanaca u odnosu na globalne lance izvršena za 2023. godinu u skladu sa dostupnošću relevantnih podataka. Komparativna analiza performansi domicilnih i globalnih lanaca obuhvata performanse 10 vodećih globalnih FMCG maloprodajnih lanaca. Budući da su domicilni maloprodajni lanci u prethodne 2 godine bili predmet masovnih bojkota (januar 2025. i februar 2026.) i inspekcijskih nadzora državnih komisija (septembar 2024.), autori smatraju da je tematika aktuelna i značajna sa naučnog i praktičnog aspekta. Cilj rada je utvrđivanje performansi vodećih FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji i komparacija ovih performansi u odnosu na globalne FMCG maloprodajne lance.

Ključne reči: *maloprodaja, FMCG, poslovne performanse, komparativna analiza, Republika Srbija*

JEL klasifikacija: L81, G30, M21

Rad dostavljen: 23.03.2026.
Rad prihvaćen za objavljivanje: 29.06.2026.

1. UVOD

FMCG maloprodaja kakvu mi danas poznajemo nije samo neraskidivi deo društvene reprodukcije ili prosto faza u kanalima marketinga, već predstavlja i svojevrsnu socijalnu instituciju u društvu budući da putem asortimana i cena neposredno utiče na životni standard i kvalitet života potrošača. Početkom XXI veka počela je, i još uvek traje, takozvana „trgovinska revolucija" koja podrazumeva jačanje snage maloprodavca u odnosu na ostale učesnike distributivnog lanca (Lovreta i sar., 2019). Savremena maloprodaja otišla je dalje od bazičnog koncepta „merčendajzinga" (aktivnosti nabavke, dostupnosti i prodaje robe) ka marketingu odnosa sa potrošačima (Vasiljev i Sudarević, 2014). Takođe, nije suvišno naglasiti značaj koji savremena FMCG maloprodaja ima, budući da za razliku od ostalih učesnika u kanalu marketinga, ostvaruje direktan kontakt sa krajnjim potrošačem, bilo da je reč o samouslužnoj maloprodaji, maloprodaji s ograničenom uslugom ili maloprodaji s punom uslugom (Kotler i sar., 2007).

Najnovija istraživanja „Demostata" ukazuju da je udeo hrane u potrošnji u Republici Srbiji drugi najveći u regionu zapadnog Balkana (odmah nakon Crne Gore) i on iznosi 42,5% (Hrvatska 26,9% i Slovenija 16,1%) ukupne potrošnje (Stevanović, 2026). Istraživanje koje je radila Komisija za zaštitu konkurencije iz septembra 2024. godine pokazuje da je porast cena u maloprodaji u periodu neposredno pre nadzora Komisije bio skoro duplo veći u odnosu na inflatorne pritiske (Komisija za zaštitu konkurencije, 2024). U ovakvim uslovima, način poslovanja najvećih FMCG maloprodajnih lanaca postaje predmet interesovanja šire javnosti. Da li maloprodajni lanci ostvaruju ekstra profite? Da li se maloprodajni lanci „preterano" maržiraju? Šta kreatori trgovinske politike čine da bi stali u zaštitu potrošača? Ovo su samo neka od pitanja na koja su mnogobrojna udruženja za zaštitu potrošača pokušala da dobiju odgovor. U tom smislu, autori ovog rada sproveli su detaljnu analizu poslovanja 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji. Profitabilnost, prodajna

efektivnost, zaduženost, ekonomičnost iz finansiranja, likvidnost, marže, samo su neke od oblasti koje je obuhvatilo sprovedeno istraživanje. Nakon toga, autori su uporedili dostupne performanse inostranih trgovinskih lanaca sa performansama domicilnih trgovinskih lanaca u cilju utvrđivanja postojanja ili odsustva razlika u ključnim poslovnim parametrima. Drugim rečima, da li se naši maloprodajni lanci maržiraju više od inostranih i da li naši maloprodajni lanci ostvaruju veće profitne marže u odnosu na inostrane? Naravno, analiza celokupnog FMCG sektora Republike Srbije zahteva višedimenzionalan pristup i teško je jednim naučnim radom dati odgovore na gore postavljena pitanja (Napitupulu et al., 2026). Duboko verujemo da će ovaj i slični naučni radovi biti osnova daljem proučavanju sektora FMCG maloprodaje u Republici Srbiji, budući da je ova tema nakon višemesečnih masovnih bojkota najvećih trgovinskih lanaca sve aktuelnija i u akademskim i u neakademskim krugovima.

2. SAVREMENI TRENDOVI GLOBALNOG I DOMAĆEG FMCG SEKTORA

Globalno FMCG (*eng. Fast Moving Consumer Goods* – roba široke potrošnje) tržište je u 2024. godini ostvarilo promet od 12,9 biliona dolara. Pojedine procene indiciraju stopu rasta celokupnog sektora od 5,4% godišnje (eng. *CAGR – compound average growth rate*) u narednih 10 godina. Ovim tempom, globalno FMCG maloprodajno tržište bi do 2034. godine vredelo i do 21,8 biliona dolara (Expert Network Calls, 2025). Glavni generatori rasta ovog sektora su sve veći stepen urbanizacije svetskog stanovništva, značajan rast elektronske trgovine u ovom sektoru, kao i rastuća tražnja za organskom hranom i ekološkim proizvodima. Urbanizacija globalnog stanovništva je dovela do rasta gradske populacije sa 3,6 milijardi u 2010. na 4,7 milijardi u 2024. godini (World Bank, 2026). Prema istom istraživanju, procena je da je u Republici Srbiji u 2024. godini broj urbanog stanovništva iznosio preko 4 miliona ljudi, što je preko 60% imajući u vidu činjenicu da je ukupan broj stanovnika iznosio 6,58 miliona iste godine. Drugim rečima, ovako izražena urbanizacija stanovništva povećava robnu nasuprot naturalnoj privredi generišući rast FMCG maloprodajnog prometa (Raja & Akshaya, 2026). Elektronska trgovina sve više dolazi do izražaja u prehrambenom sektoru uz razvoj dostavnih kanala poput „Wolt", „Glovo" i drugih, kao i uvođenjem multikanalnog i omnikanalnog pristupa distribucije vodećih FMCG maloprodajnih lanaca. Sve veća popularnost organske hrane, veganstva, vegetarijanstva i drugih oblika ishrane generisaće rastuću tražnju za pojedinim kategorijama hrane. Broj ljudi koji ne konzumira meso se na globalnom nivou procenjuje i na 1,5 milijardi, sa najvećim procentom vegetarijanaca u Indiji i do 39%. Ovi istaknuti i drugi trendovi oblikovaće FMCG maloprodajno tržište u narednoj deceniji (Roditri et al., 2025).

Na FMCG maloprodajno tržište u značajnoj meri utiču koncentracija učešća maloprodajnog tržišta generalno, kao i rastući stepen internacionalizacije FMCG maloprodajnih lanaca. Kada je reč o koncentraciji, indikativna je činjenica da svega 9,6% najvećih maloprodajnih lanaca ostvaruje učešće od čak 52,7% celokupnog svetskog maloprodajnog prometa (Vijayakumar & Shafi, 2025). Ukupno svega 24 globalna maloprodajna lanca ostvaruju godišnji promet od preko 50 milijardi dolara. Kada je reč o internacionalizaciji, od ukupno 250 najvećih globalnih maloprodajnih lanaca, njih 160 (64%) je u fiskalnoj 2023. godini (od 01.07.2023. do 30.06.2024.) poslovalo na nekom od inostranih tržišta (makar jedno mimo matične zemlje). Tako je nemački „Schwarz Group" („Lidl" i „Kaufland") u fiskalnoj 2023. godini poslovao u čak 32 zemlje, dok je američki „Walmart Inc." poslovao u 19 zemalja. Interesantan je u tom smislu i podatak da je „Schwarz Group" u istoj godini ostvario čak 71,8% celokupnog prometa u inostranstvu, dok je ovaj udeo za „Walmart Inc." iznosio 31,8%. Takođe, kada se posmatra 250 najvećih svetskih maloprodajnih lanaca (od kojih je većina u FMCG sektoru), udeo prometa iz inostranstva u ukupnom prometu je u fiskalnoj 2023. godini iznosio 25,4%, što je rast od 1% u odnosu na fiskalnu 2022. godinu (Deloitte, 2025). Koncentracija i internacionalizacija su fenomeni koji se odražavaju i na domaće tržište (Vučenović i sar., 2025). Kada je reč o koncentraciji, FMCG maloprodajnim tržištem u Republici Srbiji dominiraju 3 maloprodajna lanca od kojih su sva tri inostranog porekla (podružnice inostranih lanaca), uključujući „Maxi Delhaize" u vlasništvu kompanije „Ahold Delhaize", „Lidl Srbija" u vlasništvu „Schwarz Group" i „Mercator-S" („Idea", „Roda" i „Mercator") u vlasništvu „Fortenova Group". Ove tri maloprodajne kompanije su zajedno ostvarile promet od preko 380 milijardi RSD u 2024. godini. Koncentracija i jačanje velikih lanaca se odražava i na smanjivanje učešća tradicionalne trgovine (TT kanala) u ukupnom FMCG prodajnom kanalu (Stojković i sar., 2021).

Na domicilno FMCG tržište su uticali i sve veći značaj koncepta privatne robne marke (eng. *PL-private label*), kao i sve veći udeo prometa diskontnih prodavnica i prodavnica skladišta (Radosavljević i

Borisavljević, 2019). Privatne robne marke više nisu percipirane samo kao jeftinije kopije nacionalnih brendova, već kao marke koje često nude isti ili bolji kvalitet u odnosu na cenu. Učešće robnih marki u ukupnom prometu na domicilnom tržištu beleži višegodišnji rast sa rastom značaja koji ove marke imaju za izgradnju lojalnosti potrošača sa pojedinačnim maloprodajnim lancima (Macura et al., 2025). Kada je reč o diskonterima, na domicilnom tržištu je prisutan porast prometa tzv. „prodavnica skladišta", poput „Svetofor" i „Mere" marketa koji su u 2024. godini ostvarili promet od 14,29 milijardi i 10,23 milijarde RSD, respektivno. Na tržištu Srbije su i pre ulaska ova dva ruska maloprodavca poslovali diskonteri poput „TSV" marketa i „Netto" diskonta.

Kada je reč o broju zaposlenih, trgovina, a naročito maloprodaja, ostaje jedna od vodećih delatnosti kako na globalnom, tako i na domicilnom nivou (Saadaoui et al., 2025). U 2020. godini je u trgovini na globalnom nivou bilo zaposleno preko 420 miliona ljudi, što čini oko 13,2% ukupnog broja zaposlenih te godine (Kapya, 2023). Podaci najrazvijenijih zemalja pokazuju da uslužni sektor (uključujući maloprodaju) često čini i preko dve trećine ukupnog BDP-a ovih privreda (Džinić et al., 2026). Prema poslednjem mesečnom statističkom biltenu Republičkog zavoda za statistiku, u Republici Srbiji je u sektoru trgovine na veliko, trgovine na malo i popravke motornih vozila u decembru 2025. godine bilo zaposleno 356 hiljada ljudi. Zabeležen je zanemarljiv pad od 0,3 procentna poena u odnosu na isti mesec 2024. godine, dok je ova oblast ostala druga najveća po broju zaposlenih u Republici Srbiji, odmah nakon prerađivačke industrije koja je zabeležila skoro pola miliona zaposlenih (RZS, 2026).

U narednim godinama može se očekivati nastavak trenda koncentracije i internacionalizacije globalne i domicilne maloprodaje uz nastavak rasta elektronske trgovine i prometa diskontnih prodavnica i prodavnica skladišta (Busro et al., 2026).

3. METODOLOGIJA RADA

Cilj samog rada je utvrđivanje performansi FMCG maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji, uključujući prodaju, profitabilnost, efektivnost, zaduženost, ekonomičnost, likvidnost i politiku maržiranja, kao i komparacija performansi domicilnih lanaca sa globalnim trgovinskim lancima. Autori su na bazi uzorka od 15 FMCG maloprodajnih objekata u Srbiji prikupili podatke o finansijskim pozicijama iz bilansa stanja i bilansa uspeha ovih lanaca, i to za 2022., 2023. i 2024. godinu. Na bazi prikupljenih podataka izračunati su pokazatelji profitabilnosti (ROA, ROE, neto profitna marža, poslovna dobit), efektivnosti (obrt poslovnih sredstava, obrt zaliha), zaduženosti (finansijski leveridž), ekonomičnosti (ekonomičnost iz finansiranja), likvidnosti (koeficijent tekuće, ubrzane i trenutne likvidnosti) i maržiranja (bruto marža, stopa bruto marže). Lanci koji su uzeti u uzorak su reprezentativni prema delatnosti koju obavljaju (4711 – trgovina na malo u nespecijalizovanim prodavnicama, pretežno hranom, pićima i duvanom), veličini prometa koji ostvaruju (u 2024. prosečan promet izabranih lanaca je iznosio preko 38 milijardi dinara) i geografskim lokacijama na kojima su rasprostranjeni. U cilju komparacije performansi domicilnih sa globalnim trgovinskim lancima, izabrano je 10 najvećih globalnih FMCG maloprodajnih lanaca. Performanse koje su poređene su dinamika godišnjeg rasta prometa, neto profitna marža, ROA i stopa bruto marže. Podaci koji se odnose na performanse globalnih lanaca se odnose na fiskalnu 2023. godinu („FY23") koja je trajala od 01.07.2023. do 30.06.2024. godine. Domaći maloprodajni lanci su u rezultatima istraživanja prikazani po opadajućem nizu u smislu ukupno ostvarenog prometa za analiziranu godinu, te su stoga moguće promene pozicija lanaca u sklopu tabela u zavisnosti od godine za koju je analiza vršena (stoga je moguća promena pozicije pojedinog lanca u zavisnosti od godine analize). U delu analize koji se odnosi na utvrđivanje performansi domicilnih maloprodajnih lanaca izvršena je analiza promena u bruto maržama i stopama bruto marži iz godine u godinu, te su ovi rezultati u tom smislu prikazani zasebno (Tsvetkov et al., 2025).

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

4.1. Analiza poslovnih performansi 15 velikih maloprodajnih lanaca u Republici Srbiji

Sama analiza poslovnih performansi domicilnih maloprodajnih lanaca je podeljena u 3 kompaktna segmenta. U prvom su prikazani rezultati prinosa na ukupnu imovinu, prinosa na kapital, neto profitne marže, koeficijenta obrta poslovnih sredstava, kao i finansijskog leveridža, i to za 2023. i 2024. godinu. U drugom segmentu su prikazani rezultati poslovne dobiti, ekonomičnosti iz finansiranja, obrta zaliha, kao i tekuće, ubrzane i trenutne likvidnosti za 2023. i 2024. godinu (Anusuya, 2026). U trećem segmentu je izvršena analiza bruto marže i stope bruto marži za 2022., 2023. i 2024. godinu, kao i dinamička analiza ova dva pokazatelja u smislu lančanih vremenskih indeksa.

Tabela 1: Prikaz godišnjeg prometa, prinosa na ukupnu imovinu, prinosa na kapital, koeficijenta obrta poslovnih sredstava i finansijskog leveridža za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2023. godini

Maloprodajna kompanija	Godišnji prihod od prodaje u .000 dinara	ROA (%)	ROE (%)	Neto profitna marža (%)	Koeficijent obrta poslovnih sredstava	Finansijski leveridž
Maxi Delhaize	153.071.396	7,5	15,91	4,88	1,54	2,12
Lidl	103.150.985	2,35	4,89	1,73	1,36	2,08
Mecator-S (Idea, Roda, Mercator)	100.796.846	3,1	129,33	1,6	1,94	41,67
Univerexport	37.257.327	3,14	12,29	2,19	1,43	3,92
Aman	29.810.869	4,66	13,28	2,8	1,67	2,85
Dis	25.192.277	2,93	7,3	1,7	1,72	2,5
Gomex	21.871.061	5,42	22,26	2,35	2,31	4,11
Sunce marketi – Qvattro company	12.114.660	4,38	12,23	2,97	1,48	2,79
DTL PerSu – BB Trade	12.108.336	0,74	5,00	0,24	3,15	6,74
Aroma	8.169.257	4,68	29,91	2,1	2,23	6,39
Super Vero	7.534.823	5,79	8,13	6,34	0,91	1,40
DTL Podunavlje	7.238.430	1,90	6,91	0,75	2,52	3,63
Svetofor marketi	7.193.201	15,62	125,10	3,66	4,27	8,01
Mere marketi	4.800.484	1,83	28,74	0,47	3,90	15,67
DTL Leon	4.312.020	7,47	21,37	2,26	3,30	2,86
Prosek:	27.253.612	4,77	29,51	2,40	2,25	7,12

Izvor: Autori na osnovu Agencije za privredne registre (APR, 2025)

Iz tabele broj 1 može se zaključiti da su u 2023. godini prva 3 lanca sa najvećim prometom ostvarila promet od preko 357 milijardi dinara. Kada je reč o profitabilnosti, najveći prinos na imovinu su ostvarili „Svetofor" marketi sa stopom povrata od 15,62%, nakon njega najbolje rezultate po ovoj stopi su zabeležili „Maxi Delhaize" sa 7,5% i DTL „Leon" sa 7,47%. Prosečan prinos na ukupno angažovanu imovinu iznosio je 4,77% u 2023. godini. Ovo u praksi znači da su maloprodajni lanci ostvarivali 4,77 RSD profita na 100 RSD angažovane poslovne imovine. Najveći prinos na kapital (sopstveno angažovana imovina) ostvario je „Mercator-S" sa stopom od 129,33%, nakon njega „Svetofor" marketi sa 125,10%, i „Aroma" sa 29,91%. Jedan od uzroka više stope povrata na kapital kod „Mercator-S" i „Svetofor" marketa u odnosu na ostale lance je relativno veći udeo pozajmljenih u odnosu na sopstvena (kapital) sredstva u ukupnim poslovnim sredstvima. Prosečna stopa prinosa na kapital iznosila je 29,51%. Odnosno trgovinska preduzeća su ostvarivala u proseku 29,51 RSD profita na 100 RSD angažovanog kapitala. Najveću neto profitnu maržu ostvario je maloprodajni lanac „Super Vero" sa stopom od 6,91%, zatim „Maxi Delhaize" sa 4,88%, i „Svetofor" marketi sa 3,66%. Prosečna stopa neto profitne marže iznosila je 2,40%. Što znači da su maloprodajni lanci u 2023. godini u proseku ostvarivali 2,40 RSD profita na 100 RSD prometa. Svi maloprodajni lanci su u 2023. godini poslovali profitabilno. Kada je reč o prodajnoj efektivnosti, najveći obrt poslovnih sredstava zabeležili su „Svetofor" marketi gde je obrt iznosio 4,27, nakon njega nalaze se „Mere" marketi sa 3,90 i DTL „Leon" sa 3,30. Prosečan obrt poslovnih sredstava iznosio je 2,25. Odnosno trgovinska preduzeća su u 2023. godini u proseku ostvarila 225 RSD prometa na 100 RSD ukupno angažovane imovine. Kada je reč o zaduženosti, najveći racio finansijskog leveridža je zabeležio „Mercator-S" i on je iznosio 41,67, nakon njega „Mere" marketi sa 15,67 i „Svetofor" marketi sa 8,01. Prosečan racio finansijskog leveridža je iznosio 7,12, odnosno maloprodajni lanci su za finansiranje svoje imovine u 2023. godini prevashodno koristili pozajmljene izvore finansiranja, te je na 100 RSD kapitala dolazilo 612 RSD pozajmljenih izvora finansiranja (krediti, obaveze itd.).

Iz tabele broj 2 može se zaključiti da su u 2024. godini prva 3 lanca sa najvećim prometom ostvarila promet od preko 380 milijardi dinara. Kada je reč o profitabilnosti, najveći prinos na imovinu ostvario je „Maxi Delhaize" sa stopom povrata od 6,68%, nakon njega najbolje rezultate po ovoj stopi su zabeležili „Mere" marketi sa 6,56% i „Super Vero" sa 6,31%. Prosečan prinos na ukupno angažovanu imovinu iznosio je 2,84% u 2024. godini. Ovo u praksi znači da su ma-

Tabela 2: Prikaz godišnjeg prometa, prinosa na ukupnu imovinu, prinosa na kapital, koeficijenta obrta poslovnih sredstava i finansijskog leveridža za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2024. godini

Maloprodajna kompanija	Godišnji prihod od prodaje u .000 dinara	ROA (%)	ROE (%)	Neto profitna marža (%)	Koeficijent obrta poslovnih sredstava	Finansijski leveridž
Maxi Delhaize	165.513.450	6,68	15,61	4,34	1,54	2,34
Lidl	109.509.770	5,84	11,31	4,22	1,38	1,94
Mecator-S (Idea, Roda, Mercator)	105.199.502	-0,68	-43,70	-0,35	1,95	63,85
Univerexport	41.151.119	2,33	9,32	1,63	1,43	4,00
Aman	29.279.204	5,91	31,68	2,65	2,23	5,36
Dis	26.271.958	1,24	3,39	0,75	1,66	2,72
Gomex	23.283.925	-6,75	-42,70	-2,96	2,28	6,33
DTL PerSu – BB Trade	13.312.724	0,58	4,07	0,18	3,24	7,03
Sunce marketi – Qvattro company	13.036.084	5,42	15,12	3,38	1,60	2,79
Svetofor marketi	14.288.885	1,95	74,14	0,40	4,85	38,10
Mere marketi	10.232.978	6,56	68,87	1,47	4,46	10,50
Aroma	9.339.838	2,49	14,81	1,08	2,31	5,95
Super Vero	8.329.867	6,31	8,22	6,35	0,99	1,30
DTL Podunavlje	8.235.289	1,23	4,82	0,48	2,54	3,92
DTL Leon	6.114.342	3,51	18,17	1,73	2,03	5,18
Prosek:	38.873.262	2,84	12,88	1,69	2,30	10,75

Izvor: Autori na osnovu APR-a (2025)

loprodajni lanci ostvarivali 2,84 RSD profita na 100 RSD angažovane poslovne imovine. Najveći prinos na kapital (sopstveno angažovana imovina) ostvario je „Svetofor" sa stopom od 74,14%, nakon njega „Mere" marketi sa 68,87% i „Aman" sa 31,68%. Prosečna stopa prinosa na kapital iznosila je 12,88%. Što znači da su trgovinska preduzeća ostvarivala u proseku 12,88 RSD profita na 100 RSD angažovanog kapitala. Najveću neto profitnu maržu ostvario je maloprodajni lanac „Super Vero" sa stopom od 6,35%, zatim „Maxi Delhaize" sa 4,34% i „Lidl" sa 4,22%. Prosečna stopa neto profitne marže iznosila je 1,69%. Odnosno maloprodajni lanci su u 2024. godini u proseku ostvarivali 1,69 RSD profita na 100 RSD prometa. Razlozi nižih prosečnih stopa prinosa na angažovanu imovinu i kapital, kao i niže prosečne neto profitne marže su negativni poslovni rezultati lanaca „Mercator-S" i „Gomex" koji su u 2024. godini poslovali sa gubitkom. Kada je reč o prodajnoj efektivnosti, najveći obrt poslovnih sredstava zabeležili su „Svetofor" marketi gde je obrt iznosio 4,85, nakon njega nalaze se „Mere" marketi sa 4,46 i DTL „PerSu" sa 3,24. Prosečan obrt poslovnih sredstava iznosio je 2,30. Ovo u praksi znači da su trgovinska preduzeća u 2024. godini u proseku ostvarila 230 RSD prometa na 100 RSD ukupno angažovane imovine. Kada je reč o zaduženosti, najveći racio finansijskog leveridža je zabeležio „Mercator-S" i on je iznosio 63,85, nakon njega „Svetofor" marketi sa 38,10 i „Mere" marketi sa 10,50. Prosečan racio finansijskog leveridža je iznosio 10,75. Što znači da su maloprodajni lanci za finansiranje svoje imovine u 2024. godini prevashodno koristili pozajmljene izvore finansiranja, te je na 100 RSD kapitala dolazilo 975 RSD pozajmljenih izvora finansiranja (krediti, obaveze itd.).

Iz tabele broj 3 može se zaključiti da je u 2023. godini najveću poslovnu dobit koja je iznosila skoro 12 milijardi dinara ostvario „Maxi Delhaize". Tri najveća maloprodajna lanca u Srbiji su zajedno u 2023. godini ostvarila poslovnu dobit od preko 21 milijardu dinara. Kada je reč o ekonomičnosti iz finansiranja, najbolji rezultat je zabeležio „Maxi Delhaize", koji je jedini imao koeficijent veći od 1. Ovo u praksi znači da je samo ova maloprodajna kompanija u 2023. godini imala veće finansijske prihode (prihodi od kamata, valutnih klauzula, kursnih razlika itd.) u odnosu na finansijske rashode (rashodi od kamata, valutnih klauzula, kursnih razlika itd.). U proseku je ovaj racio iznosio 0,29, što nije neuobičajeno za datu delatnost. Kada se posmatra obrt zaliha robe, najveći obrt je ostvario „Maxi Delhaize" i on iznosi 11,48. Ovo u praksi znači da je u 2023. godini „Maxi Delhaize" obrnuo celokupne zalihe robe 11,48 puta odnosno jednom na svaka 32 dana. Nakon „Maxi Delhaize"-a se nalazi „Aman" koji je obrnuo zalihe 10,56 puta

Tabela 3: Prikaz EBIT-a, ekonomičnosti iz finansiranja, obrta zaliha i pokazatelja likvidnosti za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2023. godini

Maloprodajna kompanija	Poslovna dobit (EBIT) u .000 dinara	Ekonomičnost iz finansiranja	Obrt zaliha robe	Koeficijent tekuće likvidnosti	Koeficijent ubrzane likvidnosti	Koeficijent trenutne likvidnosti
Maxi Delhaize	11.782.410	1,8	11,48	1,01	0,75	0,60
Lidl	5.244.771	0,06	6,93	1,05	0,54	0,65
Mercator-S (Idea, Roda)	4.072.625	0,07	7,95	0,59	0,32	0,02
Univerexport	1.741.729	0,19	9,3	0,66	0,32	0,05
Aman	1.591.495	0,09	10,56	0,78	0,46	0,07
Dis	1.084.179	0,05	9,46	0,73	0,39	0,05
Gomex	925.528	0,78	7,44	0,92	0,45	0,11
Sunce marketi – Qvattro company	437.863	0,00	6,53	0,80	0,35	0,09
DTL PerSu – BB Trade	267.310	0,04	8,22	0,80	0,38	0,07
Aroma	399.346	0,05	6,27	0,79	0,25	0,05
Super Vero	517.612	0,54	6,71	1,11	0,70	0,24
DTL Podunavlje	183.670	0,20	9,08	0,73	0,25	0,05
Svetofor marketi	280.816	0,00	7,74	1,07	0,38	0,36
Mere marketi	120.289	0,05	6,99	1,03	0,34	0,30
DTL Leon	89.773	0,44	10,32	0,85	0,32	0,18
Prosek:	1.915.961	0,29	8,33	0,86	0,41	0,19

Izvor: Autori na osnovu APR-a (2025)

odnosno jendom na svakih 35 dana i DTL „Leon" koji je obrnuo zalihe 10,32 puta odnosno takođe jednom na svakih 35 dana. Najlošiji obrt od svih analiziranih lanaca imao je lanac „Aroma" koji je obrno robu 6,27 puta godišnje odnosno jednom na svakih 58 dana. Maloprodajni lanci su u proseku u 2023. godini obrnuli zalihe robe 8,33 puta odnosno jednom na svaka 44 dana. Kada se posmatra likvidnost, može se zaključiti da 5 od 15 analiziranih maloprodajnih lanaca ispunjava kriterijum tekuće likvidnosti. Drugim rečima, čak 10 maloprodajnih lanaca nije u mogućnosti da sve svoje kratkoročne obaveze podmiri obrtnom imovinom. Kada se posmatra koeficijent tekuće likvidnosti, najbolji koeficijent zabeležen je kod lanca „Super Vero", dok je najniži zabeležen kod lanca „Mercator-S" (Idea, Roda i Mercator prodajni objekti). Koeficijent ubrzane likvidnosti je značajno manji od koeficijenta tekuće likvidnosti (prosek od 0,41 naspram 0,86). Međutim, ovo je očekivan rezultat s obzirom da zalihe, a naročito zalihe robe, čine veliku poziciju u sklopu obrtne imovine ovih kompanija. Prosečan koeficijent trenutne likvidnosti je u 2023. godini iznosio 0,19. Drugim rečima, maloprodajni lanci u proseku mogu da podmire oko 19% svih svojih kratkoročnih obaveza gotovinom i gotovinskim ekvivalentima (novcem na računu i slično).

Iz tabele broj 4 može se zaključiti da je u 2024. godini najveću poslovnu dobit koja je iznosila nešto preko 11 milijardi dinara ostvario „Maxi Delhaize". Tri najveća maloprodajna lanca u Srbiji su zajedno u 2023. godini ostvarila poslovnu dobit od preko 21 milijardu dinara. Kada je reč o ekonomičnosti iz finansiranja, najbolji rezultat je zabeležio „Maxi Delhaize". Međutim, ni ovaj maloprodajni lanac nije ostvario dobit iz finansiranja. Ovo u praksi znači da ni jedna analizirana kompanija u 2024. godini nije imala veće finansijske prihode (prihodi od kamata, valutnih klauzula, kursnih razlika itd.) u odnosu na finansijske rashode (rashodi od kamata, valutnih klauzula, kursnih razlika itd.). U proseku je ovaj racio iznosio 0,18, što nije neuobičajeno za datu delatnost. Kada se posmatra obrt zaliha robe, najveći obrt je ostvario „Maxi Delhaize" i on iznosi 10,79. Što znači da je u 2024. godini „Maxi Delhaize" obrnuo celokupne zalihe robe 10,79 puta odnosno jednom na svaka 34 dana. Nakon „Maxi Delhaize"-a se nalazi „Lidl" koji je obrnuo zalihe 9,90 puta odnosno jendom na svakih 37 dana, i „Aman" koji je obrnuo zalihe 9,58 puta odnosno jednom na svakih 38 dana. Najlošiji obrt od svih analiziranih lanaca imao je lanac „Aroma" koji je obrno robu 6,01 puta godišnje odnosno jednom na svaki 61 dan. Maloprodajni lanci su u proseku u 2024.

Tabela 4: Prikaz EBIT-a, ekonomičnosti iz finansiranja, obrta zaliha i pokazatelja likvidnosti za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2024. godini

Maloprodajna kompanija	Poslovna dobit (EBIT) u .000 dinara	Ekonomičnost iz finansiranja	Obrt zaliha robe	Koeficijent tekuće likvidnosti	Koeficijent ubrzane likvidnosti	Koeficijent trenutne likvidnosti
Maxi Delhaize	11.058.020	0,92	10,79	0,93	0,66	0,60
Lidl	7.495.549	0,18	9,90	1,18	0,71	0,65
Mecator-S (Idea, Roda, Mercator)	3.256.672	0,08	7,98	0,56	0,27	0,02
Univerexport	1.829.908	0,13	9,02	0,64	0,33	0,05
Aman	1.467.670	0,01	9,58	0,71	0,30	0,07
Dis	794.626	0,11	9,26	0,72	0,37	0,05
Gomex	19.822	0,05	6,38	0,85	0,34	0,11
DTL PerSu – BB Trade	266.373	0,06	7,73	0,74	0,29	0,05
Sunce marketi – Qvattro company	526.458	0,01	6,57	0,85	0,33	0,10
Svetofor marketi	648.952	0,00	8,30	0,95	0,29	0,26
Mere marketi	378.221	0,01	8,10	1,08	0,39	0,38
Aroma	388.224	0,06	6,01	0,78	0,22	0,05
Super Vero	602.756	0,80	6,88	1,33	0,83	0,28
DTL Podunavlje	156.074	0,11	7,77	0,75	0,21	0,02
DTL Leon	131.283	0,21	8,37	0,81	0,20	0,11
Prosek:	1.934.707	0,18	8,18	0,86	0,38	0,19

Izvor: Autori na osnovu APR-a (2025)

godini obrnuli zalihe robe 8,18 puta odnosno jednom na svakih 45 dana. Kada se posmatra likvidnost, može se zaključiti da svega 3 od 15 analiziranih maloprodajnih lanaca ispunjava kriterijum tekuće likvidnosti. Drugim rečima, čak 12 maloprodajnih lanaca nije u mogućnosti da sve svoje kratkoročne obaveze podmiri obrtnom imovinom u 2024. godini. Kada se posmatra koeficijent tekuće likvidnosti, najbolji koeficijent zabeležen je kod lanca „Super Vero", dok je najniži zabeležen kod lanca „Mercator-S" (Idea, Roda i Mercator prodajni objekti). Koeficijent ubrzane likvidnosti je značajno manji od koeficijenta tekuće likvidnosti (prosek od 0,38 naspram 0,86). Prosečan koeficijent trenutne likvidnosti je u 2024. godini iznosio 0,19. Drugim rečima, maloprodajni lanci u proseku mogu da podmire oko 19% svih svojih kratkoročnih obaveza gotovinom i gotovinskim ekvivalentima (novcem na računu i slično). U 2024. godini nisu zabeležene značajnije promene po pitanju poslovne dobiti, ekonomičnosti iz finansiranja, obrta zaliha robe i likvidnosti u odnosu na 2023. godinu.

Iz tabele broj 5 može se zaključiti da je najvišu bruto maržu u sve tri posmatrane godine ostvario maloprodajni lanac „Maxi Delhaize", dok je drugi lanac po veličini bruto marže lanac „Mercator-S", što praktično znači da iako je nemački „Lidl" veći po ukupnom obimu prodaje od „Mecator-S"-a (Idea, Roda i Mercator), „Mercator-S" ostvaruje veću bruto maržu. Podaci o stopi bruto marži pokazuju širok dijapazon kretanja marži u FMCG maloprodaji u odnosu na konkretne maloprodajne lance. Drugim rečima, ove marže se kreću u rasponu od oko 15% („Svetofor" 2022. godine) do skoro 50% („Aroma" 2024. godine). Velike razlike postoje i kada se posmatraju ostali maloprodajni lanci. Kada je reč o tri najveća, najmanju stopu bruto marži je zabeležio „Lidl", dok je najveću zabeležio „Maxi Delhaize" u sve tri godine. Marže „Maxi Delhaize" su bile među najvećim u sve tri posmatrane godine, odnosno druge po veličini odmah iza „Arome", zbog čega je ovaj maloprodajni lanac bio predmet čestih potrošačkih bojkota (januar 2025., februar 2026., itd.) i inspekcijskih nadzora (septembar 2024.). Autori ovog rada se u njemu ne bave time da li su marže ovih lanaca opravdane ili ne, sama analiza nije toliko duboka i ne ulazi u moralne sudove te vrste. Cilj rada je usmeren na analizu performansi ovih lanaca, ne na ocenu opravdanosti njihovih cenovnih politika. Naime, zabeležene značajne razlike u maržama ovih lanaca se mogu tumačiti na dva načina. Prvo, maloprodajni lanci sa nižim stopama bruto marži generalno obračunavaju manji RUC (razlika u ceni) na nabavne cene. Drugo, maloprodajni lanci sa manjom

Tabela 5: Prikaz bruto marži i stopa bruto marži za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2022., 2023. i 2024. godini

Maloprodajna kompanija	2022		2023		2024	
	Bruto marža u .000 dinara	Stopa bruto marže	Bruto marža u .000 dinara	Stopa bruto marže	Bruto marža u .000 dinara	Stopa bruto marže
Maxi Delhaize	40.629.050	43,64	46.954.001	44,25	51.515.839	45,19
Lidl	22.160.243	31,38	24.285.072	30,79	27.014.940	32,75
Mercator-S (Idea, Roda)	23.804.414	35,95	26.957.306	36,51	28.445.861	37,06
Univerexport	8.095.823	35,18	9.899.376	36,18	11.211.976	37,45
Aman	4.563.976	19,78	5.029.550	20,30	5.614.580	23,73
Dis	3.037.983	15,53	3.572.355	16,52	3.793.173	16,87
Gomex	3.837.499	25,58	6.347.380	40,89	6.625.461	39,77
DTL PerSu – BB Trade	1.576.424	17,52	1.714.133	16,49	1.932.720	16,98
Sunce marketi – Qvattro company	1.926.805	21,34	2.225.642	22,51	2.513.136	20,88
Svetofor marketi	464.585	15,49	1.068.783	17,45	2.159.101	17,80
Mere marketi	347.822	19,38	719.803	17,64	1.580.365	18,26
Aroma	2.140.535	44,89	2.605.761	46,84	3.033.031	48,09
Super Vero	1.216.525	28,16	1.751.939	30,30	1.959.520	30,76
DTL Podunavlje	1.017.464	19,22	1.215.269	20,18	1.365.187	19,87
DTL Leon	469.345	17,95	692.221	19,12	968.729	18,83
Prosek	7.685.900	26,07	9.002.573	27,73	9.967.669	28,25

Izvor: Autori na osnovu APR-a (2025)

stopom bruto marži u ukupnoj strukturi prodaje imaju veći udeo artikala sa generalno manjim RUC-om, poput na primer cigareta i duvanskih proizvoda gde se marže kreću od 2 do 5% u odnosu na artikle sa većim RUC-om poput konditora, grickalica, neprehrane itd. Razlog za ovako veliki dijapazon marži (od 15 do 50%) između FMCG maloprodajnih lanaca najverovatnije leži u kombinaciji ova dva razloga. Prosečna stopa bruto marži je bila najveća u 2024. godini i iznosila je 28,25%.

Iz tabele broj 6 može se zaključiti da su bruto marže u 2023. u odnosu na 2022. i u 2024. u odnosu na 2023. godinu bile u porastu kod svih posmatranih maloprodajnih lanaca. Stope bruto marži su u 2023. u odnosu na 2022. godinu porasle kod 12 od 15, a u 2024. u odnosu na 2023. kod 11 od ukupno 15 maloprodajnih lanaca. Prosečan rast stope bruto marže je iznosio 1,67 procentna poena u 2023. i 0,55 procentna poena u 2024. godini. Drugim rečima, u analiziranom periodu nije primećen značajan rast marži u smislu procenta razlike u ceni na nabavnu cenu. Pojedini maloprodajni lanci su zabeležili rast bruto marži uz istovremeno smanjenje stope bruto marži (npr. „Lidl" i „Mere" u 2023., „Gomex", „Sunce", DTL „Podunavlje", DTL „Leon" u 2024. godini). Ovakav rezultat je mogao biti uzrokovan rastom prometa ovih lanaca (veći promet = veće bruto marže uz isti ili manji procenat obračunatih marži), ili rastom nabavnih cena koje ovi lanci plaćaju svojim dobavljačima (veće nabavne cene = veće bruto marže pod istim ili čak nižim procentom obračunatih marži).

Iz grafikona 1 može se zaključiti da je zbirna prodaja 15 analiziranih lanaca za 2 godine od 2022. do 2024. porasla za više od 117 milijardi dinara, dok je zbirna bruto marža ovih lanaca u istom periodu porasla za više od 34 milijarde dinara. Prodaja je, apsolutno gledano, rasla brže od bruto marže. Ovaj trend se može uočiti i u razlici nagiba krive prodaje i krive bruto marže. Razlika u nagibu dve krive (u brzini rasta prodaje i bruto marže) je, između ostalog, rezultat rasta nabavnih cena koje ovi lanci plaćaju svojim dobavljačima (Prayoga et al., 2026).

4.2. Komparacija performansi domicilnih maloprodajnih lanaca sa globalnim maloprodajnim lancima

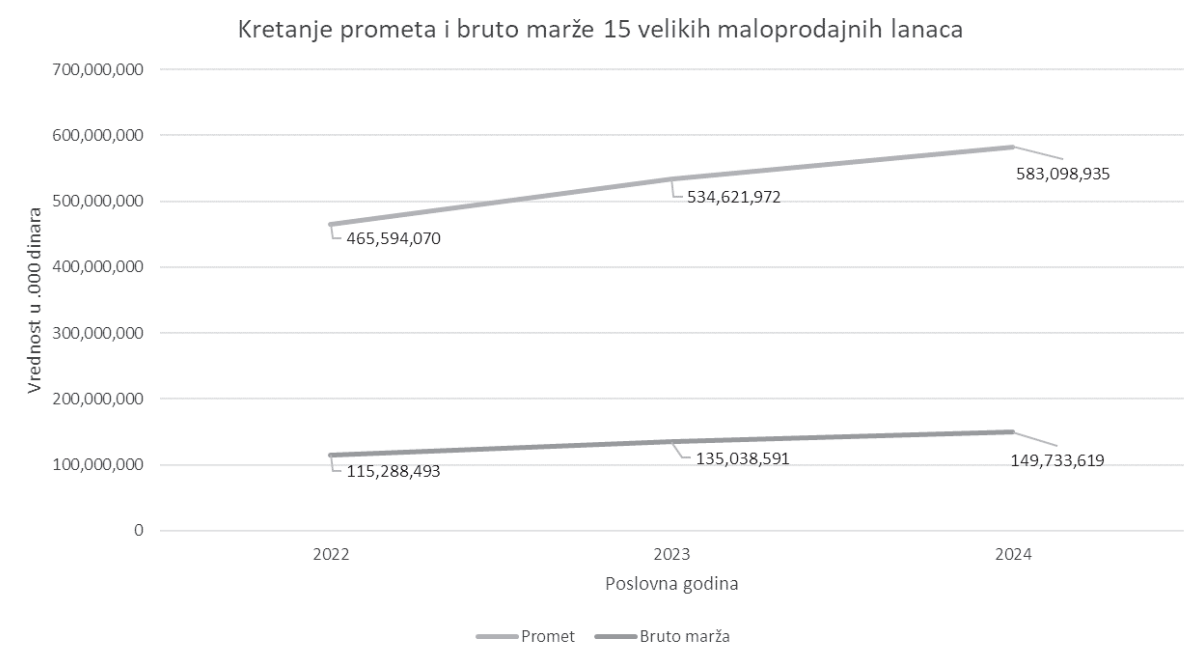
Sama komparacija poslovnih performansi domicilnih i globalnih FMCG maloprodajnih lanaca je izvršena na bazi 10 najvećih globalnih FMCG lanaca po ukupnom prometu za 2023. godinu. Komparacija se odnosi na 2023. godinu i uključuje performanse poput

Tabela 6: Dinamika kretanja bruto marži i stopa bruto marži za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca za 2023/22. i 2024/23. godinu

Maloprodajna kompanija	2023/22		2024/23	
	Promena u bruto marži u .000 dinara	Promena stope bruto marži u procentnim poenima	Promena u bruto marži u .000 dinara	Promena stope bruto marži u procentnim poenima
Maxi Delhaize	6.324.951	0,61	4.561.838	0,94
Lidl	2.124.829	-0,59	2.729.868	1,96
Mercator-S (Idea, Roda)	3.152.892	0,56	1.488.555	0,55
Univerexport	1.803.553	1	1.312.600	1,27
Aman	465.574	0,52	585.030	3,43
Dis	534.372	0,99	220.818	0,35
Gomex	2.509.881	15,31	278.081	-1,12
DTL PerSu – BB Trade	137.709	-1,03	218.587	0,49
Sunce marketi – Qvattro company	298.837	1,17	287.494	-1,63
Svetofor marketi	604.198	1,96	1.090.318	0,35
Mere marketi	371.981	-1,74	860.562	0,62
Aroma	465.226	1,95	427.270	1,25
Super Vero	535.414	2,14	207.581	0,46
DTL Podunavlje	197.805	0,96	149.918	-0,31
DTL Leon	222.876	1,17	276.508	-0,29
Prosek:	1.316.673	1,67	979.669	0,55

Izvor: Autori na osnovu APR-a (2025)

Grafikon 1: Prikaz kretanja zbirnog prometa i zbirne bruto marže za 15 velikih FMCG maloprodajnih lanaca u 2022., 2023. i 2024. godini



Izvor: Autori

Tabela 7: Prikaz komparacije neto profitne marže i rasta prometa u 2023. godini domicilnih i globalnih maloprodajnih lanaca

Maloprodajna kompanija (globalni nivo)	Ukupan promet (2023) u milionima dolara	Neto profitna marža	Rast prometa u 2023. u odnosu na 2022.	Domicilna maloprodajna kompanija (Samo Srbija)	Neto profitna marža	Rast prometa u 2023. u odnosu na 2022.
Walmart Inc.	648.125	2,5%	6,0%	**Maxi Delhaize**	4,88%	14,47%
Costco Corp.	242.290	2,6%	6,8%	**Lidl**	1,73%	11,18%
Schwarz Group	177.009	Nema podatka	8,9%	**Mecator-S (Idea, Roda, Mercator)**	1,6%	11,97%
The Kroger Co.	148.905	1,4%	1,1%	**Univerexport**	2,19%	19,76%
Aldi	123.608	Nema podatka	8,7%	**Aman**	2,8%	7,87%
Target Corp.	105.803	3,9%	-1,7%	**Dis**	1,7%	11,47%
Ahold Delhaize	97.837	2,1%	1,9%	**Gomex**	2,35%	16,08%
Carrefour S.A.	90.803	1,9%	2,2%	**Sunce marketi – Qvattro company**	2,97%	10,60%
Tesco PLC	85.218	1,7%	4,2%	**DTL PerSu – BB Trade**	0,24%	14,54%
Albertsons Companies. Inc.	79.238	1,6%	2,0%	**Aroma**	2,1%	18,25%
Prosek:	**172.750**	**2,21%**	**4,01%**	**Prosek:**	**2,26%**	**13,62%**

Izvor: Autori na bazi istraživanja Deloitte-a (2025)

neto profitne marže, rasta prometa, prinosa na ukupnu aktivu i stopu bruto marže.

Tabela broj 7 prikazuje promete 10 najvećih svetskih FMCG maloprodavaca sa fizičkim objektima, od kojih je čak 5 iz Sjedinjenih Američkih Država, 2 su iz Nemačke, po 1 je iz Holandije, Francuske i Velike Britanije. Samo 2 od ovih 10 maloprodavaca posluje u Republici Srbiji, a to su „Schwarz Group" i „Ahold Delhaize" sa svojim podružnicama „Lidl Srbija" i „Maxi Delhaize", respektivno. Pri tome treba imati u vidu da je ukupan promet „Lidl"-a u Srbiji u 2023. godini iznosio 103.150.985.000 RSD (oko 1.031.509.850 dolara), što je bilo svega 0,58% celukupnog prometa koji je „Schwarz Group" ostvarila u 2023. godini. Takođe, ukupan promet „Maxi Delhaize-a" je u Srbiji u 2023. godini iznosio 153.071.396.000 RSD (oko 1.530.713.960 dolara), što je bilo svega 1,56% celokupnog prometa koji je „Ahold Delhaize" ostvario u 2023. godini. Drugim rečima, promet na srpskom tržištu ovih lanaca čini svega stoti deo, često ni toliko, ukupnog globalnog prometa ovih maloprodajnih giganata. S druge strane, treba napomenuti da su domaće podružnice ove dve kompanije ostvarile bolje rezultate po pitanju stope rasta i neto profitne marže u 2023. godini u odnosu na svoje matične globalne holdinge. Na primer, „Lidl" je u Srbiji ostvario veću stopu rasta u 2023. godini u odnosu na matičnu kompaniju „Schwarz Group", 11,18% u odnosu na 8,9% (podaci o neto profitnoj marži za „Schwarz Group" za 2023. nisu javno dostupni u vreme sprovođenja ove analize). Takođe, „Maxi Delhaize" je ostvario veći rast i veću neto profitnu maržu u 2023. godini u odnosu na svoju matičnu kompaniju „Ahold Delhaize", 14,47% naprema 1,9% rasta i 4,88% naprema 2,1% neto profitne marže, respektivno. Kada se posmatra odnos neto profitnih marži globalnih i domicilnih trgovinskih lanaca, može se zaključiti da suštinske razlike gotovo da ne postoje. Najviša neto profitna marža kod prvih 10 globalnih lanaca je zabeležena kod američkog lanca „Target" i iznosila je 3,9%, dok je najviša zabeležna u prvih 10 analiziranih domicilnih lanaca zabeležena kod „Maxi Delhaize-a" i iznosila je 4,88%. Takođe, prosečne zabeležne neto profitne marže su gotovo identične, kod globalnih lanaca prosek je iznosio 2,21%, dok je kod domicilnih prosek iznosio 2,26%. Međutim, kada se posmatra rast prometa u 2023. godini u odnosu na 2022. godinu (lančani indeks), razlike između globalnih i domicilnih FMCG maloprodajnih lanaca su značajno izražene. Najveći pojedinačan rast u 2023. godini ostvario je nemački „Schwarz Group" i on je iznosio 8,9%, dok je najveći rast na domicilnom tržištu ostvario „Univerexport" i on je iznosio 19,76%.

Prosečna stopa rasta globalnih lanaca u 2023. godini iznosila je 4,01%, dok je ova stopa kod domicilnih lanaca iznosila 13,62%. U posmatranom periodu, samo je američki „Target Corp." zabeležio pad prometa. Razlike u rastu prometa globalnih i domicilnih lanaca su rezultat izraženije inflacije nabavnih cena na domicilnom u odnosu na globalno tržište. Kada je reč o prinosu na ukupnu imovinu (aktivu), prvih pet globalnih FMCG lanaca je zabeležilo prosečan prinos od 6,60%, dok je ovaj prinos za vodećih 5 analiziranih domicilnih lanaca iznosio 4,15%.

Kada je reč o stopi bruto marže (stopa kojom maloprodavci de facto opterećuju nabavnu cenu), inostrani lanci su zabeležili sledeće vrednosti: „WalMart Inc." 24,09%, „Costco Corp." 12,11%, „Kroger Co." 21,65%, „Target Corp." 24,75%, „Ahold Delhaize" 26,90%, „Carrefour S.A." 18,50%, „Albertsons Companies. Inc." 27,90%. Podaci o stopama bruto marži za lance „Schwarz Group", „Aldi" i „Tesco PLC" nisu bili dostupni. Na bazi ovako iskazanih vrednosti može se zaključiti da marže globalnih lanaca u proseku uglavnom ne prelaze 30%, što je slučaj na domicilnom tržištu naročito kada je reč o najvećim trgovinskim lancima koji posluju u Srbiji, npr. „Maxi Delhaize" 44,25%, „Lidl" 30,79%, „Mercator-S" 36,51% itd. Razlika između stope bruto marže koju „Ahold Delhaize" ostvaruje na globalnom tržištu i one koju ostvaruje „Maxi Delhaize" kao njihova podružnica u Srbiji iznosi apsolutno 17,35 procentna poena. Drugim rečima, marže ovog lanca su u 2023. godini bile veće u Srbiji u odnosu na globalni nivo za čak 17,35 procentna poena u proseku. Prosečna stopa bruto marže za navedenih 7 globalnih lanaca u 2023. godini iznosi 22,27%, dok je ovaj prosek kod analiziranih lanaca u Srbiji iznosio 27,73%. Iako se razlika u proseku ne čini ekstremnom, od ukupno 15 analiziranih lanaca u Srbiji njih 7 je u 2023. godini imalo stopu bruto marže jednaku ili veću od 30%, dok takav slučaj nije zabeležen kod navedenih inostranih lanaca (izabranih u cilju komparacije) u 2023. godini. Stoga, možemo zaključiti da globalni lanci posluju sa u proseku nešto manjim prosečnim maržama u odnosu na lance koji posluju u Srbiji.

5. ZAKLJUČAK

Može se zaključiti da su domicilni trgovinski lanci u analiziranom periodu u proseku poslovali profitablino uz prosečnu neto profitnu maržu od 2,4 u 2023. i 1,69 u 2024. godini. Zabeležene neto profitne marže nisu zabeležile neuobičajeno velike stope, te se ne može govoriti o ekstra profitima domicilnih trgovinskih lanaca. Lanci su poslovali efektivno sa prosečnim obrtom poslovnih sredstava od 2,25 u 2023. i 2,30 u 2024. godini. Domicilni trgovinski lanci su u proseku finansirani iz pozajmljenih izvora finansiranja sa prosečnim finansijskim leveridžom od 7,12 u 2023. i 10,75 u 2024. godini. Iako su koeficijenti leveridža nešto veći od očekivanih, rezultat nije neobičan budući da se FMCG maloprodajna preduzeća uglavnom finansiraju iz robnih kredita od svojih vendora. Domicilni lanci su u proseku poslovali sa većim rashodima iz finansiranja u odnosu na prihode iz finansiranja, 0,29 u 2023. i 0,18 u 2024. godini. Ovakav rezultat nije neuobičajen. Domicilni lanci su zabeležili zadovoljavajuće obrte robe u 2023. godini, 8,33, i u 2024. godini 8,18. Lanci su u obe analizirane godine poslovali ispod opšteprihvaćenog praga likvidnosti, odnosno 0,86 u obe godine. Ovakav rezultat ima negativnu konotaciju kada je reč odnosu tekuće imovine i kratkoročnih obaveza, ali nije na nivou problematičnosti. Prosečne stope bruto marži analiziranih domicilnih maloprodajnih lanaca nisu prelazile 30%, iako su one po pravilu bile veće kod većih lanaca („Maxi Delhaize", „Mercator-S", „Lidl", itd.) u odnosu na manje lance koji su ušli u analizu. Kada se pojedine performanse domicilnih lanaca uporede sa performansama lanaca iz inostravnstva, može se zaključiti da su neto profitne marže u proseku jednake (2,21% u 2023. godini kod lanaca iz inostranstva u odnosu na 2,26% kod domicilnih lanaca). Domicilni trgovinski lanci su u analiziranom periodu zabeležili u proseku zanačajno veći rast prometa u odnosu na inostrane lance (rast prometa u 2023. u odnosu na 2022. od 4,01% kod inostranih u odnosu na 13,62% kod domicilnih lanaca). Kada je reč o stopama bruto marži, one su po pravilu bile manje kod analiziranih inostranih trgovinskih lanaca u odnosu na najveće domicilne trgovinske lance (stope marži inostranih lanaca nisu prelazile 30%, što je bio slučaj kod najvećih domicilnih lanaca).

Na dalje trendove finansijskih performansi domicilnih maloprodajnih lanaca odraziće se i vladina uredba o ograničenju marži koja je stupila na snagu od 01.09.2025. i trajala do 01.03.2026. godine. Uticaji ovih ograničenja biće predmet narednih naučnih analiza. Praktične implikacije rada su višestruke. Finansijski pokazatelji mogu biti značajan reper i benčmark za dalje ciljeve maloprodajnih kompanija. Naravno, naučni rad je ograničen brojem maloprodajnih lanaca koje analizira, te bi buduća istraživanja mogla obuhvatiti veće uzorke, kao i ona racija koja nisu obuhvaćena ovim istraživanjem.

Reference

1. Agencija za privredne registre. (2025). *Objedinjena pretraga*. Preuzeto sa: https://pretraga.apr.gov.rs/search
2. Anusuya, A. (2026). A Study on Financial Performance Evaluating using Ratio Analysis. *International Journal of Science Strategic Management and Technology*, *02*(05). https://doi.org/10.55041/ijsmt.v2i5.472
3. Busro, H. N., Mohammed, N. F., & Mohamed , N. (2026). The Role of Financial Ratios and Corporate Governance Mechanisms in Predicting Fraudulent Financial Reporting. *Insight Journal*, *13*(1), 122-139. https://doi.org/10.24191/ij.v13i1
4. Deloitte. (2025). *Global powers of retailing 2025: Improving effectiveness and unlocking growth in the year ahead.* London: Deloitte.
5. Džinić, T., Ćelić, Đ., Petrov, V., & Drašković, Z. (2026). Customer Experience Quality and Its Marketing Outcomes in Banking: Evidence from Industry in Transition. *Systems*, *14*(3), 278. https://doi.org/10.3390/systems14030278
6. Expert Network Calls. (2025). *Top Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) Companies, Industry Overview, and Examples*. Preuzeto sa: https://expertnetworkcalls.com/88/top-fast-moving-consumer-goods-fmcg-companies-industry-overview
7. Kapya, D. (2023). *Statistical profile of the wholesale and retail trade sector: a description of employment trends based on the international standard industrial classification of all economic activities, Rev.4.* Geneva: International labor organization. https://doi.org/10.54394/ZHDO8853
8. Komisija za zaštitu konkurencije. (2024). *Pokrenut postupak protiv četiri maloprodajna lanca*. Preuzeto sa: https://kzk.gov.rs/pokrenut-postupak-protiv-cetiri-malo
9. Kotler, F., Vong, V., Sonders, D., i Armstrong, G. (2007). *Principi Marketinga.* Zagreb: Mate d.o.o.
10. Lovreta, S., Končar, J., Petković, G., Bogetić, Z., i Stojković, D. (2019). *Kanali marketinga.* Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.
11. Macura, N., Petrov, V., Nuševa, D., Vukmirović, G., & Vučenović, S. (2025). Consumer perception towards private label brands in the Republic of Serbia. *Indrustria*, *53*(1), 7-26. https://doi.org/10.5937/industrija53-52202
12. Napitupulu, N., Sihombing, Y., Naibaho, E., Manik, S., & Siallagan, H. (2026). Financial Ratio Analysis as A Tool for Assessing Company Performance. *International Journal of Management and Business Economics*, *4*(2), 145–151. https://doi.org/10.58540/ijmebe.v4i2.1468
13. Prayoga, D., Herlinawati, E., & Herilna, L. (2026). Predicting Financial Distress through Financial Ratios: The Mediating Effect of Profitability. *BALANCE: Economic, Business, Management, and Accounting Journal*, *23*(1),131-146. https://doi.org/10.30651/blc.v23i1.29206
14. Radosavljević, G., i Borisavljević, K. (2019). Analiza maloprodajnih formata u Republici Srbiji. U: *XXIV Internacionalni naučni simpozijum - SM19* (str. 1-7). Subotica: Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu.
15. Raja, M., & Akshaya, N. (2026). A Study on the Role of Ratio Analysis in Financial Performance of CPRIME Technologies India PVT. LTD. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, *10*(04), 1-9. https://doi.org/10.55041/ijsrem61212
16. Republički zavod za statistiku. (2026). *Mesečni statistički bilten, decembar 2025.* Preuzeto sa: https://www.stat.gov.rs/sr-latn/publikacije/publication/?p=17799&tip=3
17. Roditri, C., Yuliati, A., & Sucahyati, D. (2025). The Relationship Between Financial Ratios and Financial Distress. *Gorontalo Accounting Journal*, *8*(2), 322-330. https://doi.org/10.32662/gaj.v8i2.3899
18. Saadaoui, K., Belkhir, N., & Hamad, S. B. (2025). Financial Ratios on Reducing Financial Distress Moderated by ESG. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, *10*(4), 2435-2441. https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i4.3272
19. Stevanović, M. (2026). *U Srbiji hrana najveći trošak*. Preuzeto sa: https://demostat.rs/sr/vesti/ekskluziva/u-srbiji-hrana-najveci-trosak/2319
20. Stojković, D., Bogetić, Z., i Dokić, A. (2021). Trgovačke prakse: Zakonska regulativa i uticaj na odnose unutar lanca snabdevanja prehrambenim proizvodima. U M. Zec, M. Arsić, i O. Radonjić (ur.), *Ekonomska politika u Srbiji i svetu u 2021. – u susret globalnim šokovima i rastućoj neizvesnosti* (str. 127–142). Beograd: Ekonomski fakultet.
21. Tsvetkov, V., Abramov, E., & Mayorova, E. (2025). The Impact of the Trade Sector on Retail Trade Turnover in Russian Regions. *Economy of Regions*, *21*(1), 70-84. https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2025-1-6
22. Vasiljev, S., i Sudarević, T. (2014). *Marketing principi.* Novi Sad: Prometej.
23. Vijayakumar, K., & Shafi, C. (2025). Evaluating Financial Sustainability of Tamilnadu Power Distribution Sector Through Financial Performance Ratios. *International Journal of Management*, *16*(6), 38-53. https://doi.org/10.34218/IJM_16_06_003

24. Vučenović, S., Nuševa, D., Marić, R., Vukmirović, G., Macura, N., & Pavličević, M. (2025). Comprehensive analysis of the performance of the FMCG trade chains in the republic of Serbia with a focus on retail prices. In *XXX International Scientific Conference - SM25* (pp. 331-340). Subotica: Faculty of economics in Subotica, University of Novi Sad. https://doi.org/10.46541/978-86-7233-443-2
25. World Bank. (2026). *Urban population*. Preuzeto sa: https://data.worldbank.org/indicator/SP.URB.TOTL

Abstract

Analysis of business performance of FMCG retail chains in the Republic of Serbia: Comparison with global retail chains

Dražen Marić, Nikola Macura,
Marija Pavličević, Milosav Anđelić, Marina Šumić

FMCG retail chains constitute an indispensable part of the overall supply chain. Through their assortments and pricing, they directly influence the quality of life and the standard of living of the entire population. Since they play a key role in meeting the basic needs of a growing urban population, and because they maintain direct contact with the final consumer, these chains are often under close public scrutiny. What profit margins do FMCG retail chains achieve in Serbia? To what extent are these chains leveraged? What inventory turnover rates do retail chains achieve? What are the margin levels of retail chains in the Republic of Serbia? How are domestic retail chains positioned in relation to foreign/global chains? Through the analysis of profitability, sales effectiveness, leverage, cost-effectiveness, liquidity, and margins, the authors have attempted to provide answers to these, and other questions related to the operations of FMCG retail chains in the Republic of Serbia. The analysis includes 15 large FMCG retail chains in the Republic of Serbia, selected as representative based on their turnover, number of stores, and geographic coverage. The analysis of the business performance of domestic chains was conducted for the 2023 and 2024 financial years, while the comparative analysis of domestic versus global chain performance was carried out for 2023, in accordance with the availability of relevant data. The comparative analysis includes the performance of 10 leading global FMCG retail chains. Considering that domestic retail chains have been subject to mass consumer boycotts (January 2025 and February 2026) and regulatory inspections (September 2024) over the past two years, the topic is both timely and highly relevant from both academic and practical perspectives. The objective of this paper is to assess the performance of leading FMCG retail chains in the Republic of Serbia and to compare it with the performance of global FMCG retail chains.

Keywords: *retail, FMCG, business performance, comparative analysis, Republic of Serbia*

Kontakt:

Dražen Marić, Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu
drazen.maric@ef.uns.ac.rs
Nikola Macura, Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu
nikola.macura@ef.uns.ac.rs (autor za korespondenciju)
Marija Pavličević, Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu
marija.pavlicevic@ef.uns.ac.rs
Milosav Anđelić, Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd
andjelic.milosav74@gmail.com
Marina Šumić, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment,
Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu
marinasumic03@gmail.com