

# Obchodní řetězce a retailing

Text: Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.



Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.

Petr Cimler – docent na katedře obchodního podnikání a komerčních komunikací VŠE v Praze a vedoucí katedry marketingu, obchodu a služeb ZČU v Plzni. Ve své pedagogické, publikační a výzkumné činnosti se věnuje problematice odvětví obchodu, retailingu, chování zákazníka, obchodní logistiky apod. Je mj. spoluautorem publikace Retail Management určené pro studium uvedené problematiky.

V oblasti obchodu, zejména s rychloobrátkovým zbožím, došlo k další koncentraci logistických výkonů. Přispěly k tomu akvizice na retailingovém trhu a tím rozšiřování sítě velkoplošných jednotek stále menšího počtu dominujících maloobchodních řetězců. Spolu s tím dochází logicky i ke koncentraci toků zboží do distribučních center i mezi distribučními centry a prodejními místy. Proces koncentrace obchodu akceleroval zejména převzetím hypermarketů Carrefour řetězcem Tesco, 95 supermarketů Delvita skupinou REWE (začlenění do řetězce Billa), 27 supermarketů Edeka řetězcem Tesco, nepočítaje dřívější odchod společnosti J. Meinel a posílení sítě supermarketů Albert firmy Ahold.

Obraz změn, které vnímá zákazník či je prezentován sdělovacími prostředky v podobě avizovaných či proběhlých změn ve vlastnictví jednotlivých řetězců prodejen, má však i svoji podobu skrytou ve strukturálních změnách v odvětví obchodu a zvláště maloobchodu. Pokračuje koncentrace výkonů (tržeb) do kategorie firem nad 100 zaměstnanců (které v odvětví obchodu díky jeho struktuře lze chápat jako velké podniky) a v ní firem nadnárodních – viz tab. 1.

Tab. 1 Vývoj podílu na tržbách velikostních kategorií podniků obchodu  
Development of shares in revenues by company size

OKEČ Classification	Kategorie podniků Company category	2003 % podíl % share	2004 % podíl % share	2005 % podíl % share	2006 % podíl % share
G 50,51,52 Obchod/trade	Celkem/total	100,0	100,0	100,0	100,0
	0 – 99	68,9	66,8	66,1	63,5
	100 a více/ 100 +	31,1	33,2	33,9	36,5
	v tom nadnárodních/out of which multinational	52,7	54,8	57,6	63,4
52 Maloobchod/retail	Celkem/total	100,0	100,0	100,0	100,0
	0 – 99	60,5	58,9	56,2	54,5
	100 a více/ 100 +	39,5	41,1	43,8	45,5
	v tom nadnárodních/out of which multinational	68,3	69,7	78,9	80,1

Vysvětlivka: celkem – všechny podniky v dané části OKEČ; 100 a více – všechny podniky se 100 a více zaměstnanci;  
100 nadnár. – podniky pod zahraniční kontrolou se 100 a více zaměstnanci;  
0 – 99 všechny podniky s 0 až 99 zaměstnanci

Pramen: MagConsulting, s.r.o. podle ČSÚ

Legend: total – all companies in the given part of classification; 100 + – all companies having 100 and more employees;

multinational – companies controlled by foreign capital having 100 and more employees; 0 – 99 all companies having between 0 and 99 employees

Source: MagConsulting, s.r.o. in accordance with the Czech Statistical Office

Trvale roste i podíl velkých podniků obchodu (nad 100 zaměstnanců) na počtu pracovníků v obchodě. V celém odvětví tyto podniky zaměstnávají čtvrtinu, v maloobchodě již téměř 30 % pracovníků.

Nutno připomenout, že v českém maloobchodě bylo v průběhu roku 2006 jen 215 podniků se 100 a více zaměstnanci – ty, jež se podílely

Tab. 2 Podíl na počtu pracovníků jednotlivých velikostních kategorií podniků obchodu  
Share in the number of employees by individual company size categories

OKEČ Classification	kategorie podniků Company category	% podíl na počtu pracovníků/ share in number of employees			
		2003	2004	2005	2006
G 50,51,52 Obchod/trade	Celkem/total	100	100	100	100
	0 – 99	79,2	78,6	77,7	75,8
	100 a více/ 100 +	20,8	21,4	22,3	24,2
	v tom nadnárodních/out of which multinational	53,0	54,5	57,7	59,2
52 Maloobchod/retail	Celkem/total	100	100	100	100
	0 – 99	75,1	74,4	73,1	70,5
	100 a více/ 100 +	24,9	25,6	26,9	29,5
	v tom nadnárodních/out of which multinational	61,0	61,4	66,7	68,0

Vysvětlivka: celkem – všechny podniky v dané části OKEČ; 100 a více – všechny podniky se 100 a více zaměstnanci;

nadnár. – podniky pod zahraniční kontrolou se 100 a více zaměstnanci; 0 – 99 všechny podniky s 0 až 99 zaměstnanci

Pramen: MagConsulting, s.r.o. podle ČSÚ

Legend: total – all companies in the given part of classification; 100 + – all companies having 100 and more employees;

multinational – companies controlled by foreign capital having 100 and more employees; 0 – 99 all companies having between 0 and 99 employees

Source: MagConsulting, s.r.o. in accordance with the Czech Statistical Office

na tržbách maloobchodu zmíněnými 45,5 % – viz tab. 1. V celém odvětví obchodu ČR pak jen 536 firem z 222,5 tisíc aktivních subjektů (z nich pak 208 nadnárodních).

Ze srovnání podílu na výkonech (tržbách) a počtu pracovníků vyplývají rozdíly v průměrných tržbách na pracovníka. V případě maloobchodu jsou tyto průměrné roční výkony u nadnárodních společností 304,4 tisíc na pracovníka, zatímco průměr českého maloobchodu dosahuje jen 166 tisíc.

Pátrání po příčinách těchto rozdílů není složité. Orientace zákazníků na velké nákupy v hypermarketech a diskontech, které jsou provozovány v rozhodující míře právě nadnárodními společnostmi, přetrvává resp. posiluje. V těchto dvou formátech utratilo v roce 2006 největší část svých výdajů za potraviny 63 % zákazníků (viz tab. 3).

Tab. 3 Orientace zákazníků na místo nákupu potravin  
Customer preference – store where I buy food products

formát/rok type/year	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
hypermarket	1	4	16	20	29	30	37	35	36	39
supermarket	24	26	23	29	26	21	19	20	15	15
diskontní prodejna/discount store	9	13	15	17	18	18	19	22	23	24
menší samoobsluha/small supermarket	49	41	32	23	20	22	18	20	17	13
pultová prodejna/counter	13	12	10	8	5	5	5	3	5	5

Pramen: INCOMA Research + GfK Praha

Source: INCOMA Research + GfK Praha

Toky spotřebního zboží, které je nutno logisticky zvládnout, tedy směřují především do distribučních center (centrálních skladů) resp. velkoplošných jednotek provozovaných největšími firmami ze špičky pomyslného žebříčku. Z pohledu na tab. 4 je možné odvodit koncentraci logistických výkonů do „rukou“ několika málo firem resp. řetězců.

## ■ Retail Chains and Retailing

▷ Concentration of logistic outputs has made another step forward in trade, especially in the field of fast moving goods. It's been facilitated by acquisitions on the retail market and related extension of the large stores of a small number of dominating retail chains. Logically goods flows to distribution centres and between distribution centres and points of sales have concentrated too. The trade concentration process has accelerated particularly due a take-over of Carrefour hypermarkets by Tesco, 95 Delvita supermarkets by the REWE group (integration into the Billa chain), 27 Edeka supermarkets by Tesco, not counting the earlier withdrawal of J.Meinl and strengthening of the Albert supermarket chain owned by Ahold.

However, the image of changes, as perceived by customers or presented in media, reflecting planned or implemented changes in the ownership of individual store chains has another dimension hidden in structural changes in the trade sector and mainly in retail. Concentration of outputs (revenues) continues in favour of companies having more than 100 employees (that can – considering the trade structure – be seen as big companies) and within the category in favour of multinational companies: see Table 1.

It should be mentioned that in 2006 there were only 215 companies having 100 and more employees in the Czech retail: those the share of which in revenues was 45.5 % (see Table 1). In the entire Czech trade it was only 536 companies out of 222.5 thousand active entities (out of which 208 multinational companies).

A comparison of the shares in revenues and in the number of employees shows differences in average revenues per employee. In case of retail the average annual output in case of multinational companies is CZK 304.4 thousand per employee, while the average of the Czech retail reaches CZK 166 thousand only.

Search of the reasons standing behind the differences is not too difficult. Customers' preference of hypermarkets and discount stores, that are mostly operated by multinational companies, persists or grows. In 2006 63% of customers spent a major part of their food expenses in those two types of stores (see Table 3).

It means flows of consumer goods that need to be handled logistically are directed mainly towards distribution centres (central warehouses) or large units operated by the biggest companies from the top of the imaginary ladder. From Table 4 we can deduce concentration of logistic outputs to the „hands“ of a few companies, or store chains, namely especially Hypernova hypermarkets and Albert supermarkets controlled by Ahold, C&C Makro stores, Tesco hypermarkets and supermarkets, Kaufland, Interspar and Globus hypermarkets, Billa supermarkets, Penny Market, Lidl and Plus Diskont discount stores. The above mentioned list covers „only“ the first ten of Czech companies (out of 222.5 thousand active entities in the trade sector, nevertheless, from the point of view of preferred store types and outputs in Czech trade the list is almost comprehensive).

Retail chains control a continuously increasing part of the domestic market. While according to Incoma Research in 2005 ten biggest retailers had a 53 % share in revenues in the field of fast moving consumer goods, in 2006 they gained ten percent more. 10 years ago they held only 15 % of the market.

The importance of logistics in the field of distribution of goods designated for final consumption can without question be deduced also from macroeconomic indicators. If the final consumption of households constitutes almost one half of expenses for GDP, than almost 2/3 of the consumption is in average realised by purchase of goods in retail. In the context of those numbers, the task to assure a rational flow of goods to the last link of the distribution chain becomes more urgent. What should naturally follow is considerations about the conditions created for fulfilment of the task, especially the quality of the infrastructure, application of city-logistics, etc.

ců prodejen, kterými jsou zejména hypermarkety Hypernova a supermarkety Albert firmy Ahold, velkoobchodů C&C Makro, hypermarketů a supermarketů Tesco, hypermarketů Kaufland, Interspar a Globus, supermarketů Billa, diskontních prodejen Penny Market, Lidl a Plus Diskont. Tímto výčtem se sice nacházíme „pouze“ v první desítce českých firem (z 222,5 tisíc aktivních subjektů odvětví obchodu), ale přesto jde z hlediska preferovaných formátů a výkonů z hlediska českého obchodu o výčet téměř vyčerpávající.

Obchodní řetězce ovládají stále větší část tuzemského trhu. Zatímco ještě v roce 2005 mělo podle společnosti Incoma Research deset největších obchodníků 53 % podíl na tržbách v oblasti rychloobrátkového zboží, v roce 2006 přidaly dalších deset procent. Ještě před 10 lety přitom držely pouze 15 % tohoto trhu.

Význam logistiky v oblasti distribuce zboží určeného pro konečnou spotřebu lze bezesporu odvodit i z makroekonomických ukazatelů. Je-li konečná spotřeba domácností téměř polovinou výdajů na HDP, pak téměř 2/3 této spotřeby je v průměru realizováno nákupem zboží v maloobchodě. Úloha zajistit racionální tok zboží do posledního článku distribučního řetězce, tak v kontextu těchto čísel dostává naléhavější rozměr. Následovat samozřejmě musí úvahy o podmínkách pro plnění této úlohy, zejména o kvalitě infrastruktury, uplatňování city – logistiky apod.

Tab. 4 TOP 50 českého obchodu podle tržeb v roce 2006  
TOP 50 of the Czech trade based on revenues in 2006

Firma / Company	Celk. tržby mld.Kč Odhad Total revenues in bill. CZK estimate	Řetězec (počet prodejen)/Chain (number of stores)
1 AHOLD CZECH REPUBLIC, a.s.	38,50 *	Hypernova (56), Albert (244)
2 MAKRO C&C ČR, s. r. o.	38,30	Makro (12)
3 TESCO STORES ČR, a. s.	36,00 *	Tesco hypermarket (46), Tesco OD (6), Tesco S (32)
4 KAUF LAND ČR, v. o. s.	31,00 *	Kaufland (75)
5 GLOBUS ČR, k. s.	20,49	Globus (11)
6 PENNY MARKET, s. r. o.	17,30	Penny Market (164)
7 GECO TABAK, a.s.	14,88	Tabák-tisk (182)
8 LIDL, ČR, v. o. s.	14,00 *	Lidl (152)
9 PLUS – DISCONT, spol. s r. o.	13,00	Plus (128)
10 SPAR Česká obchodní spol. s r. o.	11,00 *	Interspar (25)
11 DELVITA a.s.	8,80 *	Delvita (95)
12 BILLA, spol. s r. o.	8,50 *	Billa (80)
13 PEAL, a.s.	6,82	
14 OBI Systémová centrála, spol. s r. o.	6,50 *	OBI (21)
15 BAUMAX ČR, s.r.o.	6,50	bauMAX (23)
16 HRUŠKA, spol. s.r.o.	5,75	Hruška (152)
17 LEKKERLAND ČR, s.r.o.	5,61	
18 HORN BACH BAUMARKT CS spol. s r. o.	5,30 *	Hornbach (5)
19 HP TRONIC, s. r. o.	4,91 *	Elektro Proton (23)
20 IKEA ČR, s. r. o.	4,78	Ikea (4)
21 VELTA PLUS EU, s. r. o.	4,65	
22 FAST ČR, a. s.	4,30	Planeo (14), Planeo Quick Time (17)
23 P.K. SOLVENT, s. r. o.	3,51	Family (148)
24 ELECTRO WORLD s.r.o.	3,50 *	Electroworld (12)
25 DATART INTERNATIONAL, a.s.	3,50 *	Datart (22)
26 MOUNTFIELD, a. s.	3,10 *	Mountfield (52)
27 OKAY s.r.o.	3,10 *	Okay (52)
28 K + B EXPERT, s. r. o.	3,01	K + B Elektro Expert (18)
29 FLOSMAN, a. s.	2,90	Flop (30)
30 DM DROGERIE MARKT, s. r. o.	2,67	Dm-drogerie markt (119)
31 JAS ČR, a.s.	2,44	
32 BAUHAUS, k. s.	2,40 *	Bauhaus (5)
33 BAŤA, a. s.	2,25 **	Baťa (89)
34 ROSSMANN, spol s r. o.	2,20	Rossmann (105)
35 THE DROGERIE, s. s. (DROXI)	2,00 *	Droxi (123)
36 ASKO – NÁBYTEK, spol. s r. o.	1,90 *	Asko (9)
37 QUELLE, s. r. o.	1,68	Edeka (38)
38 JEDNOTA, SD ČESKÉ BUDĚJOVICE	1,66	COOP Temo (2), COOP Tip (18), Tuty (12)
39 TABÁK PLUS, spol. s r. o.	1,64	
40 NEW YORKER, s. r. o.	1,60	New Yorker (25)
41 ZEDNÍČEK, a. s.	1,59	Eso-Land (38)
42 SCONTO NÁBYTEK, k. s.	1,52	Sconto (4)
43 NORMA, k.s.	1,50 *	Norma (40)
44 H&M HENNES & MAURITZ CZ, s. r. o.	1,50 **	H&M (13)
45 KONZUM OD v Ústí nad Orlicí	1,47	Konzum Market (89), COOP Diskont (7)
46 ZÁPADOČESKÉ KD SUŠICE	1,45	COOP Tip, Tuty (123), COOP Diskont (2)
47 C & A MODA ČR, v. o. s.	1,40 *	C & A, Clockhouse (23)
48 TEMPO, obchodní družstvo	1,17	COOP Tuty (90), COOP Diskont (3)
49 PRAMEN CZ, s. r. o.	1,16	Pramen (50)
50 JEDNOTA, SD V Mikulově	1,16	Jednota

\* = odhad INCOMA Research; \*\* = Textil Žurnál

\* = estimate by INCOMA Research; \*\* = Textil Žurnál