

Nadnárodní maloobchodní řetězce v České republice a jejich vliv na formování síťové struktury českého maloobchodu



Zdeněk Szczyrba, Miloš Fňukal, Irena Smolová, Václav Toušek

Katedra geografie – oddělení sociální geografie
Přírodovědecké fakulty Univerzity Palackého, tř. Svobody 26, 771 46 Olomouc,
e-mail: szczyrba@prfnw.upol.cz, fňukal@prfnw.upol.cz, smolova@prfnw.upol.cz, tousek@prfnw.upol.cz

Etapy transformace českého maloobchodu

V průběhu transformačního období se vývoj maloobchodu na území Česka ubíral dvojnásobným směrem, a to ve dvou diametrálně odlišných etapách:

1. etapa atomizace (1. polovina 90. let 20. století),
2. etapa internacionalizace (od 2. poloviny 90. let 20. století).

Zatímco první etapa byla organizačně i prostorově charakteristická rozptýlením maloobchodu se znaky decentralizace a dekoncentrace struktur maloobchodní sítě, v druhé vývojové etapě naopak dochází k nepřehlédnutelné prostorově-organizační koncentraci, kterou řídí a kontrolují velké nadnárodní maloobchodní řetězce. Z hlediska chronologie vývoje se úvodní fáze internacionalizace českého maloobchodu zúčastnily nejprve ty společnosti, jež dokázaly pozměnit a přizpůsobit své prodejní koncepty specifickým tehdejší české maloobchodní sítě, tj. nevyhnutelným prodejním, technickým a lokálním parametrem staveb, podmínkám pronájmů apod. V úvodní fázi šlo o nizozemský obchodní koncern *Ahold*, belgický *Delhaize le Lion* nebo rakouský řetězec *Julius Meinl*, které zahájily internacionalizaci českého vnitřního trhu a pozměnily místní samoobsluhy v koncept potravinářských supermarketů. Mezi prvními nebyly ale firmy z Německa, jejichž zájem se od počátku transformačního období předpokládá. Důvodem byla soustředěnost německých obchodních řetězců na získání trhu v nových spojových zemích trávající celou první polovinu 90. let 20. století, maloobchodní trh v Československu (resp. Česku) pro ně byl druhořadý. O to víc se tyto firmy na českém trhu investovány prosadily v druhé polovině 90. let. Samostatnou kapitolou bylo krátké působení jediného neevropského zástupce, firmy *Kmart*, který v Česku provozoval síť šesti obchodních domů (USA, do roku 1996).

Největší obchodní firmy - TOP 10

Změny v českém maloobchodě jsou velmi dobře rozpoznatelné na vývoji uvnitř struktury žebříčku TOP 10 největších obchodních společností, který každoročně na základě obchodních výsledků firem (obratu) sestavují specializované poradenské firmy. Také verze TOP 50 zřetelně dokumentuje charakter prohlubující se internacionalizace a koncentrace českého maloobchodního prostředí. Zatímco ještě před několika roky bylo možno spatřit mezi největšími obchodními společnostmi také některé domácí firmy, dnes je situace diametrálně odlišná. Z řad maloobchodníků patří dnes přední pozice v přehledu TOP výhradně zahraničním subjektům.

Ve srovnání s výsledky v letech předcházejících tuzemské firmy prokazatelně ztrácí své tržní podíly ve prospěch mezinárodních obchodních společností, a to i díky tomu, že zahraniční řetězce převzaly do svých aktivit funkci velkoobchodu, čímž prakticky eliminovaly tento spojovací článek mezi výrobou a maloobchodem a získaly tak výhodnou pozici vůči dodávatelem zboží. Souběžně nadnárodní maloobchodní řetězce posílují také význam cíleného zavádění vlastních privátních značek do portfolia prodáváného zboží.

Od roku 1999 ve vývoji struktury TOP 10 pozorujeme celkem jednoznačnou dominanci zahraničních řetězců. Celkem pět zástupců mezi největšími obchodními společnostmi mají německé firmy: *Metro*, *REWE*, *Schwarz*, *Tengelmann*, *Globus*; ostatní evropské země mají pak po jednom zástupci: *Ahold* (Nizozemsko), *Delvita* (Belgie), *Velká Británie*, *Carrefour* (Francie), *Julius Meinl* a *Spar* (Rakousko).

Za pozornost stojí, že se zpomínala v posledních letech dynamika vývoje TOP 10, měřeno mezitímci přírůstkem tržeb. Od začátku rozsáhlé internacionalizace (1997/2005) se však celkový obrát skupiny TOP 10 více než ztrojnásobil (index_{2004/1997} = 3,69). Nejdynamičtějším obdobím byla dvoletá perioda 1997-1999, kdy se obrát v rámci TOP 10 zdvojnásobil (index_{1999/1997} = 2,04). Tržní podíl TOP 10 v sortimentu rychloobrátkového (potravinářského) zboží dosáhl v roce 2004 již téměř 60 % a bude dále na základě četných prognóz posilovat.

Tab. 1: TOP 10 obchodních společností - vývoj v letech 2000-2005 (podle obrátu v mld. Kč)

TOP 10 2000			TOP 10 2001		
Poř.	Společnost	Obrát mld. Kč	Společnost	Obrát mld. Kč	
1.	Makro C&C ČR, s. r. o.	27,5	Makro C&C ČR, s. r. o.	32,0	
2.	Ahold Czech Republic, a. s.	23,5	Ahold Czech Republic, a. s.	29,6	
3.	REWE	19,6	Kaufland ČR, v. o. s.	21,0	
4.	Kaufland ČR, v. o. s.	19,0	REWE	20,4	
5.	Tengelmann	13,4	Tesco Stores ČR, a. s.	19,0	
6.	Tesco Stores ČR, a. s.	13,0	Tengelmann	15,0	
7.	Globus ČR, k. s.	12,1	Globus ČR, k. s.	14,6	
8.	Delvita, a. s.	11,9	Delvita, a. s.	11,4	
9.	Geco Tabák, a. s.*	9,7	Geco Tabák, a. s.*	9,1	
10.	Julius Meinl a. s.	7,3	Carrefour ČR, s. r. o.	8,7	
2000-1999		+ 30,6 mld. Kč	2001-2000	+ 23,8 mld. Kč	11,5 %
TOP 10 2002			TOP 10 2003		
Poř.	Společnost	Obrát mld. Kč	Společnost	Obrát mld. Kč	
1.	Makro C&C ČR, s. r. o.	33,9	Makro C&C ČR, s. r. o.	35,7	
2.	Ahold Czech Republic, a. s.	32,0	Ahold Czech Republic, a. s.	32,5	
3.	Kaufland ČR, v. o. s.	23,0	Schwarz	27,0	
4.	REWE	22,0	REWE	22,5	
5.	Tesco Stores ČR, a. s.	19,0	Tesco Stores ČR, a. s.	21,5	
6.	Tengelmann	16,8	Globus ČR, k. s.	18,2	
7.	Globus ČR, k. s.	16,4	Tengelmann	17,5	
8.	Carrefour ČR, s. r. o.	11,3	Carrefour ČR, s. r. o.	12,5	
9.	Delvita, a. s.	11,1	Delvita, a. s.	11,1	
10.	Geco Tabák, a. s.*	9,2	Geco Tabák, a. s.*	9,3	
2002-2001		+ 13,9 mld. Kč	2003-2002	+ 13,2 mld. Kč	6,7 %
TOP 10 2004			TOP 10 2005		
Poř.	Společnost	Obrát mld. Kč	Společnost	Obrát mld. Kč	
1.	Makro C&C ČR, s. r. o.	38,2	Makro C&C ČR, s. r. o.	37,5	
2.	Ahold Czech Republic, a. s.	34,6	Schwarz	37,0	
3.	Schwarz	34,5	Ahold Czech Republic, a. s.	36,0	
4.	REWE	23,3	REWE	23,2	
5.	Tesco Stores ČR, a. s.	21,0	Tesco Stores ČR, a. s.	22,5	
6.	Globus ČR, k. s.	18,9	Tengelmann	19,4	
7.	Tengelmann	18,4	Globus ČR, k. s.	19,0	
8.	Carrefour ČR, s. r. o.	11,0	Geco Tabák, a. s.*	12,5	
9.	Spar ČR (Spar Česká obchodní, Spar Sumava)	11,0	Spar ČR (Spar Česká obchodní, Spar Sumava)	11,0	
10.	Geco Tabák, a. s.*	10,9	Carrefour ČR, s. r. o.	11,0	
2004-2003		+ 14,0 mld. Kč	2005-2004	+ 7,3 mld. Kč	3,3 %

Pramen: *Obchod v ČR v roce 2002, 2003; MPO ČR, Moderní obchod 06/2006.*
* firma bez zahraniční kapitálové účasti

Vývoj v sítích

První náznaky utváření nových síťových struktur uvnitř českého maloobchodu byly k vidění již v první vývojové etapě atomizace, kdy na český maloobchodní trh vstupují první zahraniční společnosti. Postupně přicházejí další a budovány vlastní sítě velkoobchodu, přičemž viditelná zde byla časová posloupnost procesu. S ohledem na jejich vývoj lze transformační období interpretovat jako intererenci jednotlivých obchodních sítí, kdy se v čase dynamizuje rozvoj určitého typu maloobchodní jednotky (obchodního řetězce) a dochází tak k postupné provozní a prostorové koncentraci maloobchodní sítě s přechodem dvou základních difúzních procesů: difúze sídelní hierarchická a prostorová. Jednotlivé subfáze druhé vývojové etapy lze s ohledem na expanzní chování zahraničních obchodních řetězců na českém trhu vymezit následovně:

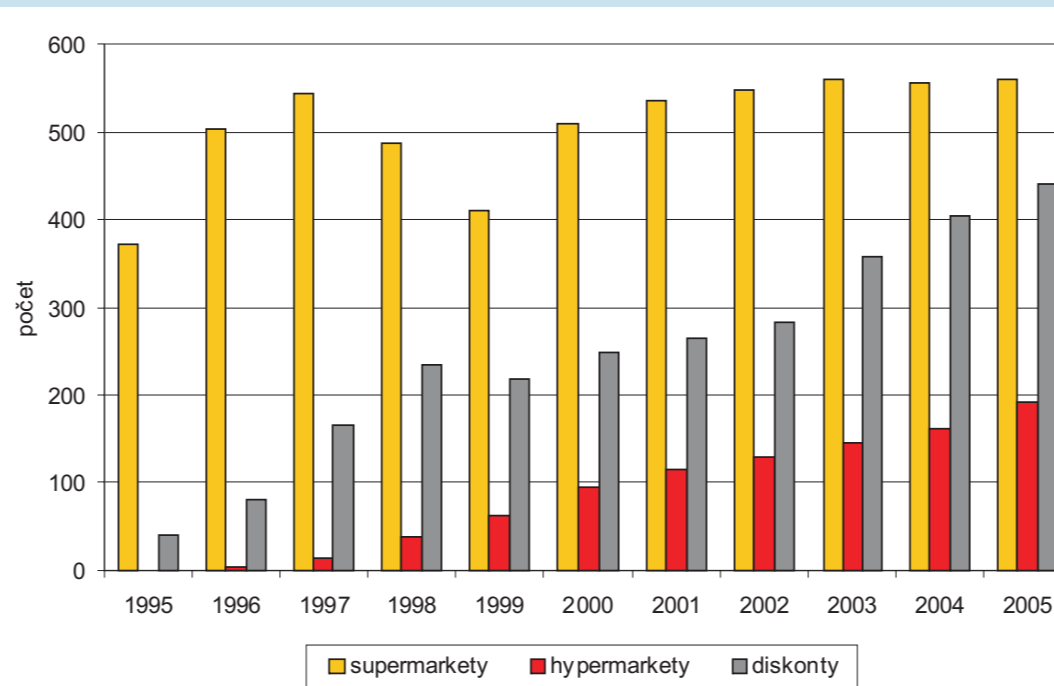
1. subfáze: dynamický rozvoj v síti supermarketů, 1995
2. subfáze: dynamický rozvoj v síti diskontů, 1997
3. subfáze: dynamický rozvoj v síti hypermarketů, 1998
4. subfáze: dynamický rozvoj v síti nákupních center, 1998.

Vývoj v síti supermarketů je ovlivňován především rozvojem prodejních linií *Albert* a *Delvita*. Z dalších specializovaných supermarketových řetězců za zmínku stojí především *Billa* a družstevní řetězec *COOP TIP* a *COOP TEMPO*. Převzetím téměř sedmdesáti supermarketů *Julius Meinl* firmou *Ahold* v průběhu roku 2005 a jejich začleněním do sítě *Albert* se tento řetězec stal největším supermarketovým řetězcem v Česku s celoplošným pokrytím území státu (podobný scénář bude mít zřejmě i nejnovější vývoj týkající se odchodu společnosti *Delhaize le Lion* a její sítě supermarketů *Delvita* z Česka). V současnosti je podle monitoringu trhu aktivních zhruba 700 supermarketů operujících na celém území Česka. Tato síť se postupně rozrůstá o nové prodejní jednotky; nově se na ni od roku 2004 podílí také britský řetězec *Tesco*, donečadná firma provozující pouze síť stejnojmenných obchodních domů a hypermarketů. Kromě celoplošných sítí supermarketů jsou na českém trhu přítomny i sítě regionálního měřítka, ze zahraničních např. německá *Norma*. Na druhé straně podnikání dalšího německého řetězce *Edeka* bylo vlivem konkurence ukončeno v roce 2005.

Vývoj sítě diskontů ve své iniciační etapě souvisel zejména s dynamickým rozvojem prodejní sítě německých obchodních řetězců *Plus* (Tengelmann) a *Penny Market* (Rewe). *Razance*, s jakou vstoupily na trh v roce 1997, vyústila v pojmenování této iniciace jako „rok diskontů“ (obdobně rok 1998 v případě hypermarketu byl označen jako rok hypermarketů). Společně s dalšími diskonty orientovanými řetězci *Lidl* (Schwarz) a družstevní *COOP DISKONT* je to již bezmála 400 diskontů a síť se rychle vyvíjí (viz obr. 1). V současnosti se dynamicky rozvíjí zejména řetězec *Lidl*, který od počátku své expanze (léto 2003) do konce roku 2005 zprovozní již více než 120 prodejen.

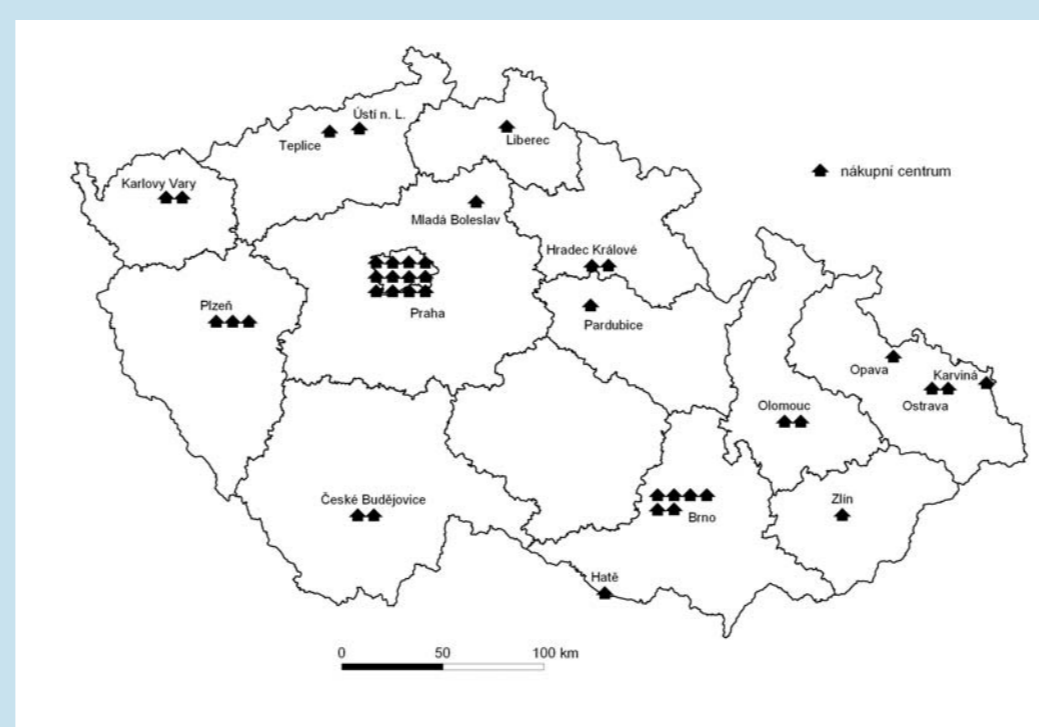


Také síťování v síti hypermarketů a hobbymarketů představuje jeden z neviditelnějších rysů probíhající fáze transformace českého maloobchodu, a to mimo jiné proto, že tyto velkoobchodní jednotky tvoří integrační jádra nákupních center, která rovněž vyvíjejí charakteristickou síťovou strukturu v návaznosti na nadnárodní developerské společnosti. Na konci roku 2004 bylo přítomno v území takřka 200 hypermarketů, z toho většina v sítích *Kaufland* (Schwarz) a *Hypernova* (Ahold). Jejich síťovou strukturu tvoří jak malé, tak velké hypermarkety. Ostatní firmy provozující velké hypermarkety, ačkoliv stále více je zřetelná snaha firem prohloubit koncentraci obchodní sítě směrem k rozvoji většího počtu malých hypermarketů. Například aktivní britského řetězce *Tesco* směřují nově do rozvoje malých hypermarketů v menších městech středně velké města okresní velikosti (Rychnov nad Kněžnou, Česká Třebová aj.). V případě sítě hobbymarketů patří k nejrekventovanějším prodejnám *bauMax* (bauMax) a *OBI* (Tengelmann). Kromě nich se lze v Česku setkat s dalšími sítěmi velkoobchodu typu do-it-yourself: *Bauhaus* (Bauhaus) a *Hornbach* (Hornbach). Síť velkoobchodu nabytku reprezentují zejména švédská *IKEA*, německé řetězce *Scotto*, *Asko* a *Europa Möbel*, nově také rakouská síť *kika*. Během posledních let bylo na území Česka otevřeno dále několik dalších velkoobchodních obchodních jednotek sortimentně specializovaných řetězců, např. rakouský *GigaSport* (sportovní potřeby) nebo britský *Electro World* (elektro).



Obr. 1: Vývoj velkoobchodní sítě supermarketů, hypermarketů a diskontů v Česku v letech 1995-2005

Pramen: *Ročenka českého a slovenského obchodu, 2005.*



Obr. 2: Největší nákupní centra v České republice na začátku roku 2005
Pramen: *Týden, roč. 12, č. 14, 2005, s. 103, upraveno.*



Kooperativní struktury

V počátečním období ekonomické transformace po roce 1989 bylo obchodní podnikání (po rozpadu struktur zformovaných v období socialismu) na území Čech, Moravy a Slezska takřka stoprocentně zastoupeno malými firmami, často rodinnými podniky, pro které byla typická absence spolupráce s jinými podnikatelskými subjekty v odvětví. Situace se ale s příchodem velkých nadnárodních obchodních koncernů na český trh v druhé polovině 90. let minulého století radikálně změnila a přinesla novou organizaci tuzemského maloobchodu a začaly vznikat první obchodní sítě organizované jako kooperace malých a menších prodejen.

Obchodní sítě na českém trhu, které vznikají jako kooperace, lze s ohledem na jejich územní působnost rozdělit do dvou základních skupin: **celostátní obchodní sítě** působící na území státu, jsou typické velkým počtem kooperantů (i několik set), reprezentanty jsou například potravinářské sítě *Bala*, *Enapo*, nebo specializované *Hele* (elektro), *Teta* (drogerie), dále sítě družstevních prodejen, **regionální obchodní sítě** zabírají různá velká území, od velkých regionů až po menší územní celky, několik desítek kooperantů v síti.

Vzhledem k značné prostorové variabilitě uvnitř skupiny regionálních obchodních sítí, lze dále vymezit tři měřítka:

Obchodní síť malého měřítka je územně omezená kooperativní jednotka, tvořena pouze několika kooperanty, koncentrovaná v blízkosti jednoho střediska, příklad: potravinářská maloobchodní síť *Koruna* se sídlem v Ostravsku.

Obchodní síť středního měřítka je kooperativní jednotka středně velkého měřítka tvořená několika desítkami kooperantů, příklady: potravinářská maloobchodní síť *Brněnka* operující na Brněnsku nebo družstvo *Šípka* působící na severní Moravě.

Obchodní síť velkého měřítka je kooperativní jednotka velkého územního dosahu tvořená několika desítkami až stovkami kooperantů, příklady: potravinářské maloobchodní sítě *Partner* s působností na území Moravy, *Enapo* operující nejen na Moravě ale i na území Pardubického, Královéhradeckého či Libereckého kraje nebo *Švop*, maloobchodní franšizový řetězec napojený na velkoobchod PDS se sídlem v Plzni fungující zejména v plzeňském a středněčeském regionu.

Obchodní aktivity sítí velmi často zasahují na území jiných konkurenčních kooperací. Vzniká tak poměrně složitá prostorová struktura, která se navíc v čase dynamicky mění. Maloobchodní sítě se mohou podobně jako kterékoli podnikatelské subjekty mezi sebou spojovat nebo i rozdělovat, čímž dochází k průběžné modifikaci prostorového uspořádání sítí. Z regionálních obchodních sítí tak časem mohou vzniknout sítě s celostátní působností, popřípadě sítě operující na území státu se mohou atomizovat na několik sítí regionálního měřítka. Ve stejném sledu mohou vzniknout i zanikající sítě na regionální úrovni. Jde o dynamický proces změn, který je řízen výhradně ekonomickým přínosem kooperace pro maloobchodce. Takovým případem byla v minulosti územní dekoncentrace celostátní maloobchodní sítě *Bala* vznikem dvou regionálních obchodních sítí na Moravě *Partner* a *Šípka*. Na druhé straně se z původně regionální sítě středního měřítka *Enapo*, podnikající v prostoru jihovýchodní Moravy, stala maloobchodní síť velkého měřítka.

Samostatnou skupinu mezi tuzemskými maloobchodními kooperanty zaujímají spotřební družstva jejichž pole působnosti je do značné míry vymezeno jejich předchozí organizační strukturou, tj. jednoty (případně Konzumy) s působností v rámci okresů. Výsledkem jejich kooperativních snah za uplynulých období není jen centrální nákup, ale rovněž vznik speciálně vyprofilovaných maloobchodních řetězců, kterými družstva úspěšně konkurují zahraničním obchodním řetězci. Na rozdíl od ostatních kooperací jsou však družstevní řetězce specifické tím, že družstva do nich zapojují jen část své prodejní sítě. Výsledkem jsou tak „zafazněné“ a „nezafazněné“ prodejny. V současné době provozují spotřební družstva celkem šest řetězců na celém území státu: *COOP TUTY*, *COOP TIP*, *COOP TEMPO*, *COOP DISKONT*, *COOP TERNO* a *COOP STAVEBNINY*.

Schema 1: Expanze vybraných potravinářských a nepotravinářských zahraničních obchodních řetězců na českém trhu (přítomnost na trhu v období 1991-2006)

	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06
Ahold																
Billa																
Delvita																
Asko nábytek																
Plus discount																
Edeka																
Norma																
bauMax																
Bauhaus																
Dm-drogerie																
Julius Meinl																
Rossmann																
OBI																
Scotto nábytek																
Tesco																
Globus																
Europa Möbel																
IKEA																
Droxi																
Interspar																
Penny Market																
Makro																
Kaufland																
Carrefour																
Hornbach																
Lidl																

Pramen: *Moderní obchod, 02/2006* podle *Shopping Monitor 2006* (Incoma Research + GfK Praha), www.justice.cz/
Výsvětlivky: tučně zvýrazněny potravinářské obchodní řetězce

