

# DYNAMICKÝ ROZVOJ SÚČASNÝCH EURÓPSKÝCH MALOOBCHODNÝCH TRHOV<sup>1</sup>

VIERA ČIHOVSKÁ<sup>2</sup>

## Dynamic Development of Current European Retail Markets

**Abstract:** *Developments in the current European retail market are characterized by widespread changes in the structure of their business environment, with overall change in the dynamics of this development, which is driven by the main development trends of this sector. These are mainly the processes of internationalization of integration, concentration and cooperation and, at the same time, the specialization, diversification and market dominance of European retail markets. The goal of the state is to provide a deeper analysis of European trade and to bring the nature and consequences of major development trends into European retail.*

**Keywords:** *World and European trade, development of European trade, internationalization, integration, concentration, specialization, diversification and market dominance of European retail markets*

**JEL Classification:** M 19, M 31

## Úvod

Európa s viac ako 731 miliónmi obyvateľov, ktorí žijú v 48 štátoch a ktorých HDP na obyvateľa sa pohybuje vysoko nad svetovým priemerom, sa dnes pokladá za najdôležitejší a najvyspelejší maloobchodný trh na svete. Najväčšie európske maloobchodné spoločnosti pochádzajú z najbohatších krajín Európy, v top 10 európskych maloobchodníkov je 5 spoločností z Nemecka, 3 z Francúzska a 2 z Veľkej Británie. Spolu tieto spoločnosti dosiahli v roku 2014 obrat vo výške 767,729 miliárd dolárov. Európsky maloobchod predstavuje dnes vysoko konkurenčné a dynamické odvetvie hospodárstva, ktoré spája spotrebiteľov s výrobkami a službami v rámci domácich trhov. Permanentnou výzvou pre maloobchodníkov je dosahovanie stále vyššej úrovne poskytovaných služieb a vytváranie pridanej hodnoty produktov tak, aby bolo možné zabezpečiť uspokojovanie potrieb zákazníkov na vyššej

<sup>1</sup> Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA 1/0178/14 „Spoločná spotrebiteľská politika EÚ a jej uplatnenie v SR s dopadom na vzdelávanie spotrebiteľov”.

<sup>2</sup> prof. Ing. Viera Čihovská, PhD., University of Economics in Bratislava, Slovak Republic, e-mail: viera.cihovska@euba.sk

úrovni ako konkurencia. Navyše, podnikateľským subjektom v európskom maloobchode pomáhajú procesy internacionalizácie, integrácie, koncentrácie a kooperácie a súčasne procesy špecializácie, diferenciacie, diverzifikácie a trhovej dominancie.

Významný trend vo vývoji súčasného európskeho obchodu predstavuje internacionalizácia, t. j. rozširovanie obchodnej činnosti z domácej krajiny do zahraničia. Konkrétnym vyjadrením dnes už globálnej internacionalizácie európskeho obchodu je vznik nadnárodných obchodných spoločností, nákupných aliancií a veľkých obchodných reťazcov, ktoré vnímajú všetky zahraničné trhy ako jednotný svetový trh, na ktorom uplatňujú jednotný globálny prístup – ponúkajú štandardný sortiment, uplatňujú jednotnú cenovú, distribučnú a komunikačnú politiku, čo im umožňuje radikálne znižovať náklady a dosahovať vysoké zisky. Internacionalizačné procesy obchodných firiem urýchlil vplyv globalizácie a s tým súvisiace procesy zblížovania nákupného správania sa spotrebiteľov v rôznych krajinách, ako aj rozvoj moderných informačných a komunikačných technológií, hlavne internetu.

Procesy integrácie, koncentrácie a kooperácie v európskom obchode boli vyvolané snahou obchodných firiem posilniť svoje postavenie na trhu vo vzťahu ku konkurencii i k dodávateľom, čo im umožnilo dosahovať značné úspory z rozsahu, a tým aj vyššiu efektívnosť ich činnosti. Rastúca veľkosť obchodných spoločností, ich finančná sila a postupná internacionalizácia umožňujú európskym obchodným firmám uplatňovať značný vplyv voči dodávateľom i trhom, čo sa označuje ako trhovú dominanciu obchodu.

Popri koncentračných procesoch sa čoraz viac presadzuje špecializácia, segmentácia a diverzifikácia v oblasti činnosti obchodu, ale aj zákazníkov a ďalších sprievodných procesov. Významné miesto zaujíma špecializovaný maloobchod, ktorý je zameraný na ponuku užšieho sortimentu s optimálnou hĺbkou. Špecializované predajne poskytujú svojim zákazníkom väčšinou tovary príležitostného charakteru, technicky a technologicky zložité, luxusné, značkové tovary, ktoré si vyžadujú viac starostlivosti a odbornosti pri ponuke a ktoré môžu uspokojiť aj náročné a špecifické požiadavky zákazníkov.

Cieľom príspevku je v tomto kontexte podať hlbšiu analýzu európskeho obchodu a priblížiť charakter a dôsledky hlavných rozvojových trendov v oblasti európskeho maloobchodu.

## 1 Metodika a výsledky vedeckého skúmania

S prevahou ponuky nad dopytom sa spája pozornosť upriamená na zákazníka a uspokojovanie jeho potrieb, ktoré sa čím ďalej tým viac unifikujú a vytvára sa profil tzv. „globálneho spotrebiteľa“. Zákazník sa stáva čoraz náročnejším, čo vyvoláva tlak na sféru obchodu v zmysle vytvárania prida-

nej hodnoty produktu, ktorá umožňuje maloobchodným organizáciám uspokojovať potreby zákazníka na vyššej úrovni ako konkurencia. Pochopenie hodnotového reťazca zákazníka, poznanie jeho potrieb a želaní sa tak stávajú východiskovým bodom výroby, distribúcie a obchodu v 21. storočí.

Vznik obchodu je výsledkom spoločenskej deľby práce, ktorá vyčlenila obchodu rad významných činností. Jeho hlavným obsahom je obeh tovaru, ktorý sa javí ako spoločenská výmena hodnôt formou kúpy a predaja. Z ekonomického hľadiska sa obchod charakterizuje ako špecifická činnosť, najrozvinutejšia forma tovarovo-peňažných vzťahov, ako spojovací článok medzi rôznymi hospodárskymi odvetvami, ktorý je zameraný na uskutočňovanie obehu tovaru. Podľa Cambridge Dictionaries zahŕňa obchod aktivity súvisiace s nákupom, predajom alebo výmenou tovarov a služieb medzi ľuďmi a krajinami. Investopedia pokladá obchod za základný ekonomický pojem, ktorý zahŕňa proces vyjednávania a výmeny tovarov a služieb a ich následné vlastníctvo [16].

S vývojom spoločnosti a spoločenskej deľby práce sa spája vznik obchodu ako špecializovanej činnosti a obchodníkov ako hospodárskych subjektov, ktoré transakcie uskutočňujú. Pre potreby príspevku budeme pod obchodom chápať súhrn všetkých činností, ktoré sa vykonávajú na zabezpečenie kúpy a predaja, ale aj všetky organizácie a podnikateľské subjekty, ktoré sa uvedenou činnosťou zaoberajú.

Ako uvádza Správa Európskej komisie, „*obchod nebol pre hospodárstvo Európskej únie nikdy taký dôležitý ako dnes*. V súčasnej hospodárskej situácii sa stal dôležitým prostriedkom na dosiahnutie nevyhnutného rastu a vytváranie pracovných miest bez nadmerného čerpania verejných financií. Je ako pásový dopravník, ktorý spája Európu s novým globálnym centrom rastu, a je jedinečným zdrojom rastu produktivity“ [23, s. 1].

Podľa údajov Eurostatu, v obchodnom sektore a distribúcii pracovalo v roku 2015 32,5 milióna Európanov, čo je asi 24,4 % všetkých zamestnancov v nefinančnom sektore [20]. Obchod je jedným z mála sektorov hospodárstva, ktoré aktívne vytvárajú stále nové pracovné miesta. Okrem toho prevádzka obchodu zabezpečuje prácu ďalším miliónom ľudí, ktorí pracujú v dodávateľských firmách, a to od malých miestnych dodávateľov až po veľké logistické spoločnosti.

Podiel vnútorného obchodu na tvorbe HDP v európskych krajinách sa pohybuje od 15 % do 30 %. Na Slovensku je obchod svojimi výkonmi na 2. mieste – hneď za priemyselnou výrobou. Podiel obchodu na HDP má stúpajúcu tendenciu, v roku 2015 bol jeho podiel (podľa SŠÚ) 10,5 %, čo naznačuje, že sa stáva významným odvetvím a motorom hospodárskej činnosti.

V štruktúrach obchodu a cestovného ruchu pôsobí v súčasnosti viac ako tretina podnikajúcich právnických a fyzických osôb. Podľa údajov Zväzu obchodu a cestovného ruchu SR podniká v tomto sektore na Slovensku vyše 31 tisíc firiem [7, s. 23]. Podiel obchodných podnikov na celkovom počte podnikov v krajinách EÚ tvorí takmer 30 %, v SR je to 28 %. Tieto obchodné podniky vytvorili v roku 2014 pridanú hodnotu vo výške 147 miliárd eur [19]. Obchod tak plní zásadnú úlohu v oblasti realizácie tovaru na trhu, čím pomáha zabezpečovať rovnováhu medzi ponukou a dopytom. Je tvorcom pridanej hodnoty na tovare.

Vyspelý obchod má výrazný vplyv na zdravie celej ekonomiky. Úroveň služieb obchodu, hustota a kvalita obchodnej siete, vybavenosť obchodných jednotiek z hľadiska sortimentu, pestrosti ponuky, čerstvosti tovaru, úroveň cien, správanie a odborná spôsobilosť personálu v obchodných prevádzkach a ďalšie faktory spôsobujú, že obchod je v modernej spoločnosti najviditeľnejším meradlom ekonomickej a kultúrnej úrovne krajiny. Prispieva k rozvoju životnej úrovne, je aktívnym účastníkom tvorby životného štýlu i spôsobu života, podieľa sa na tvorbe kultúry i kultivovanosti spoločnosti. Pomáha vychovávať spotrebiteľov k racionálnej spotrebe, približuje svetové trendy spotreby. Obchod odzrkadľuje vo svojej činnosti ekonomické, sociologické, technické a technologické premeny spoločnosti a zároveň je spolutvorcom týchto premien, a preto mu treba venovať náležitú pozornosť [7].

Pri skúmaní a analyzovaní hlavných trendov európskeho obchodu sa opierame o dlhodobé vlastné skúmanie danej problematiky v rámci edukačného procesu, ako aj o výsledky vedeckého projektu VEGA č. 1/0178/14 „Spoločná spotrebiteľská politika EÚ a jej uplatnenie v SR s dopadom na vzdelávanie spotrebiteľov“, riešeného na Katedre marketingu OF EU v Bratislave. V príspevku sa odvolávame aj na početné teoretické práce domácich a zahraničných autorov zaoberajúcich sa danou témou (Burstiner, Carver, Cimler, Čihovská, Dunne, Jindra, Kraft, Levy, Lusch, Mantrala, Pradhan, Pražská, Weitz). Štatistické údaje sme čerpali z portálu európskej štatistickej databázy Eurostat, SŠÚ, analyzovali sme štúdie poradenskej spoločnosti Deloitte, syntetizovali sme analytické údaje spoločnosti Planet Retail a komparovali elektronické databázy IGD Retail Analysis datacentre.

## 2 Podstata a funkcie moderného maloobchodu

Základným článkom obchodu a najdôležitejším distribučným kanálom je maloobchod. Maloobchod (retail trade) zahŕňa všetky aktivity spojené s predajom tovaru alebo služieb priamo konečným spotrebiteľom na ich osobné, neobchodné použitie. Väčšina súčasných teoretikov zaoberajúcich sa uvedenou problematikou – [2, 3, 6], charakterizuje maloobchod ako posledný článok v distribučnom kanáli, ktorý zabezpečuje predaj produktov alebo služieb

konečným spotrebiteľom na ich osobnú spotrebu. Dunne, Lusch a Carver definujú „maloobchod ako súhrn posledných činností a krokov, ktoré je potrebné realizovať za účelom umiestnenia produktu do rúk konečného spotrebiteľa spolu s poskytovaním súvisiacich služieb. Za maloobchodníka je považovaná firma, ktorá vystupuje ako posledná v rámci dodávateľského reťazca, predáva produkty a poskytuje služby konečným spotrebiteľom“ [5]. Postupným vývojom vznikli z mnohých klasických maloobchodov veľké silné spoločnosti, ktoré internacionalizovali svoju činnosť vrátane komplexného zabezpečenia logistických procesov a dostali označenie retailing [8]. Retailing je charakterizovaný ako „medzinárodne chápaný maloobchod plne vybavený celým logistickým zázemím a vysoko kvalifikovaným informačným systémom s profesionálnym manažmentom [14]. Takto ponímaný maloobchod sa v reálnej praxi objavil len v nedávnom období. Maloobchod bol dlho považovaný za typicky regionálny prvok obchodu, za drobné podnikanie, ktorý tvorilo státisíce drobných predajní, často jedna prevádzková jednotka tvorila celý obchodný podnik. Rýchly rozvoj a výroba veľkého množstva rôznorodých spotrebných predmetov po 2. svetovej vojne vo vyspelých západných ekonomikách, rast príjmov a životnej úrovne obyvateľstva, postupné znižovanie naturálnej spotreby a sťahovanie obyvateľov do miest, mali za následok prudký nárast maloobchodného predaja, ktorý vyvolával tlak na rozvoj maloobchodnej siete. Rástol počet predajní a ich kapacita. Od 70. rokov 20. storočia nadobúda tento proces rastu obchodných podnikov nový kvalitatívny charakter – obchodné podniky nerastú už len sústredovaním vlastnej činnosti, ale aj fúziami a rozširovaním vlastného kapitálu a vstupom kapitálu cudzieho – hlavne finančného. Od 80. rokov 20. storočia v rámci prehlbujúcej sa ostrej konkurencie na európskom trhu spotrebného tovaru narastala koncentrácia obchodných organizácií i koncentrácia maloobchodnej siete, čo v konečnom dôsledku viedlo k znižovaniu počtu podnikov i prevádzkových jednotiek obchodu v prospech veľkých spoločností a veľkokapacitných obchodných jednotiek maloobchodu, ktoré prebrali aj funkcie veľkoobchodu a označujú sa ako retailingové spoločnosti.

Americkí autori Levy a Weitz vyzdvihujú aktivity maloobchodu, ktoré prídávajú hodnotu produktom a službám predávaným konečným spotrebiteľom na ich osobnú spotrebu (zabezpečenie širokej sortimentnej ponuky, skladovanie zásob, poskytovanie služieb) [12]. Ďalej retailing vykonáva tieto dôležité funkcie: [11]

- organizovanie fyzického pohybu produktov od výrobcov a veľkoobchodníkov k finálnym kupujúcim, konečným individuálnym spotrebiteľom,
- umožnenie a uľahčenie kupujúcim výber a nákup tovaru,
- udržiavanie zásob produktov na dlhodobé uspokojovanie potrieb

spotrebiteľov,

- znášanie rizika predaja a dosahovanie prebytku príjmov nad nákladmi,
- dosiahnutie stabilných a dlhodobých vzťahov s kupujúcimi,
- marketingová podpora predávaných produktov.

Spotrebiteľ stojí so svojimi narastajúcimi potrebami a želaniami v centre pozornosti výrobných a obchodných spoločností. Prevaha ponuky nad dopytom vyvoláva potrebu neustále zdokonaľovať existujúce produkty. Spotrebiteľ za svoje peniaze požaduje stále vyššiu kvalitu poskytovaných služieb v oblasti maloobchodu.

Z ekonomického hľadiska je úlohou maloobchodu poskytovať zákazníkovi skutočnú pridanú hodnotu alebo úžitok. Uvedené tvrdenie vychádza zo štyroch perspektív.

- Úžitok ako prevedenie produktu, ktoré je akceptovateľné zo strany zákazníka. To znamená, že maloobchodník nie je dodávateľom materiálu, ale hotových tovarov a služieb v podobe, akú zákazník požaduje.
- Úžitok ako miesto v zmysle ponuky produktov na mieste, ktoré je z pohľadu zákazníka žiadané a akceptovateľné.
- Úžitok ako čas, ako predpoklad ponuky produktov v čase, ktorý vyhovuje zákazníkovi.
- Úžitok ako vlastníctvo v rámci prevodu vlastníckych práv z maloobchodníka na zákazníka [9].

Vyššie uvedené úžitky predstavujú výhody, ktoré ponúkajú maloobchodníci zákazníkovi s cieľom uspokojovať ich potreby. Pre maloobchodníkov je dôležité pochopiť motívy, ktoré vedú zákazníka ku kúpe konkrétneho produktu a rovnako rôzne typy úžitkov, ktoré môžu ponúknuť jednotliví maloobchodníci.

„Maloobchod má tak významný vplyv na spoločnosť a ľudí v nej. Veľké množstvo organizácií zapojených do maloobchodných aktivít, počet ľudí, ktorých tieto organizácie zamestnávajú, enormné tržby, ktoré generujú, poukazujú na význam maloobchodu v našej spoločnosti. Maloobchodníci zohrávajú kľúčovú úlohu v procese vytvárania pridanej hodnoty finálnych výrobkov a služieb. To zabezpečuje uspokojovanie zákazníckych potrieb a želaní“ [4].

### 3 Hlavné rozvojové trendy európskeho maloobchodu

Hlavné rozvojové trendy európskeho maloobchodu súvisia s vývojom okolitého prostredia, ktoré priamo ovplyvňuje nákupné správanie sa súčasného spotrebiteľa. Napredujúci vývoj informačných a komunikačných tech-

nológií, rastúca spoločenská zodpovednosť a potreba trvalo udržateľného rastu, preklenovanie kultúrnych rozdielov, legislatívne opatrenia prispievajúce k neustálej integrácii a k vytváraniu trhového priestoru bez zbytočných prekážok a reštrikcií, budovanie pásma voľného obchodu, to všetko prispieva k procesom smerujúcim k skvalitneniu služieb maloobchodu, k vytváraniu pridanej hodnoty pre zákazníka a k uspokojovaniu jeho potrieb a želaní na čo najvyššej úrovni.

Súčasný vývoj európskeho retailingu je determinovaný predovšetkým rastom medzinárodných aktivít obchodných spoločností (internacionalizácia) a prepájaním ekonomických, politických, kultúrnych a organizačných vzťahov medzi nimi v celosvetovom rozsahu (globalizácia). Internacionalizačné a globalizačné aktivity podporujú koncentračné procesy v oblasti organizačných a prevádzkových jednotiek obchodu do stále menšieho počtu obchodných podnikov, čo priamo ovplyvňuje vznik veľkých retailových spoločností (megaretailerov), ktoré získavajú dominantné postavenie na európskom retailovom trhu. Malé a stredné maloobchodné firmy nedokážu konkurovať veľkým globálnym spoločnostiam, a preto sa združujú do väčších podnikateľských celkov (kooperácia), alebo sa orientujú na úzky segment zákazníkov (špecializácia). Zároveň prebieha aj v európskom retailingu dlhodobý cyklický proces nahrádzania etablovaných predajných foriem novými formátmi (whel – of – retailing). V ďalšom texte podrobíme uvedené trendy hlbšej analýze.

### **Internacionálna globalizácia európskeho retailingu**

Internacionalizáciu a postupnú globalizáciu európskeho obchodu možno chápať ako súčasť celosvetovo sa formujúcej globálnej ekonomiky. Tento proces označovaný ako expanzia obchodných firiem do zahraničia umožnilo postupné zjednocovanie záujmov a vkusu zákazníkov z rôznych krajín, unifikácia potrieb a životných štýlov, ako aj preferencia značiek (značkového tovaru) hlavne u mladých ľudí. Príčinou medzinárodnej expanzie európskeho retailingu je tiež obmedzenosť malých národných trhov jednotlivých európskych štátov tak z hľadiska saturácie, ako aj protimonopolných zákonov, ktoré sú bariérou ďalšieho rastu týchto gigantických podnikov. Dôležitou hybnou silou rastúcej internacionalizácie obchodných podnikov bola aj postupná liberalizácia obchodu v krajinách EÚ a neskôr zavedenie jednotnej meny, čo značne zjednodušilo a uľahčilo zahraničnú expanziu. Rozširovanie odbytových trhov podporuje tiež „nákladový efekt“, vyplývajúci z množstva a integrácie realizovaných operácií. Internacionalizácia však nie je len dôsledkom snahy obchodných firiem, ale i dôsledkom priaznivej „klímy“ globalizácie spotrebných a kultúrno-spoločenských podmienok a požiadaviek obyvateľov.

Na zvýšenie stupňa internacionalizácie obchodu pôsobia v konečnom dôsledku aj progresívne vývojové tendencie v technologickom prostredí (čiarové kódy, rádiová frekvenčná identifikácia, bezhotovostné platby, systém EDI, systémy EPOS – elektronické spracúvanie predaja a ďalšie). Nové komunikačné a informačné technológie podstatne zjednodušujú a urýchľujú potenciál pre integráciu informačných, plánovacích a kontrolných systémov obchodných spoločností. Výsledkom obrovských internacionalizačných aktivít retailingových podnikov je prehĺbovanie ekonomických, organizačných, kultúrnych a politických vzťahov medzi jednotlivými spoločnosťami, ktoré sa prejavujú v celosvetovom rozsahu. Konkrétnym vyjadrením tejto globálnej internacionalizácie je vznik transnacionálnych obchodných korporácií, nákupných aliancií a veľkých obchodných reťazcov, ktoré ponímajú všetky zahraničné trhy ako jednotný svetový trh, na ktorom uplatňujú jednotný globálny prístup (globálny marketing). To znamená, že ponúkajú štandardný sortiment, presadzujú rovnakú cenovú, distribučnú i komunikačnú politiku, čo im umožňuje radikálne znižovať náklady a dosahovať vysoké zisky.

Expanzia do nových krajín je dnes hlavnou súčasťou stratégie najúspešnejších obchodných firiem sveta a patrí medzi hlavné nástroje firemného rastu a rozvoja. V roku 2014 bolo medzi top 10 obchodnými spoločnosťami sveta deväť spoločností, ktoré mali prevádzkové jednotky vo viacerých krajinách sveta a iba jedna spoločnosť pôsobila len v domácej krajine. Z tabuľky č. 1 je zrejmé, že v procese internacionalizácie najviac pokročili európske obchodné firmy – francúzsky Carrefour (34 krajín) a nemecké Metro (32 krajín), za ktorými nasledujú v intenzívnej zahraničnej expanzii spoločnosti Walmart (USA) a Schwarz Unternehmenstreuhand KG (Nemecko).

Keď si všimneme ciele zahraničnej expanzie, musíme konštatovať, že kým Carrefour sa orientuje najmä na trhy Ázie a Európy, Metro úspešne pôsobí najmä v európskych krajinách. Koncern Schwarz v súčasnosti pôsobí v 26 krajinách výlučne na európskom kontinente. Walmart sa koncentruje na americký trh a Tesco zameriava svoje expanzné plány okrem Európy najmä do Ázie. Ako však ukazuje tabuľka, nie všetky obchodné reťazce miera za hranice. Najviac to platí pre americké podniky. Európske obchodné reťazce sa v porovnaní s americkými správajú odvážnejšie. Počas svojej expanzie na starom kontinente najprv získali multikultúrne skúsenosti a v súčasnosti ich využívajú pri globálnom investovaní.



Tab. č. 1

**Medzikontinentálna expanzia obchodných firiem v roku 2014**

	Spoločnosť	Kontinenty	Počet krajín	Počet predajní
1.	Walmart	Európa, Ázia, Amerika	28	11 500
2.	Costco	Európa, Ázia, Austrália, Severná Amerika (USA, Kanada)	10	702
3.	Kroger	Severná Amerika (USA, Kanada)	1	7 541
4.	Schwarz	Európa	26	10 000
5.	Tesco	Európa, Ázia, Severná Amerika (USA, Kanada)	11	7 817
6.	Carrefour	Európa, Ázia, Amerika, Afrika	34	12 296
7.	Aldi	Európa, Ázia, Austrália, Severná Amerika (USA, Kanada)	18	10 000
8.	Metro	Európa, Ázia, Afrika	32	2 200
9.	Home Depot	Severná Amerika (USA, Kanada), Ázia	4	2 200
10.	Walgreen	Európa, Amerika, Ázia	25	12 754

**Prameň:** Vlastné spracovanie podľa [15].

Hlavným dôvodom rýchlej a pomerne rozsiahlej internacionalizácie je aj to, že západoeurópske retailové trhy sa nachádzajú v zrelom štádiu svojho rozvoja, sú relatívne saturované a majú značne obmedzené možnosti pre ďalší rast. V USA sa rozvíja zahraničná expanzia retailových firiem zhruba o 10 rokov neskôr ako v Európe. Dôvodom je rozsiahly americký trh, ktorý generuje ročný obrat na jedného obyvateľa o 40 % – 50 % vyšší ako v Európe.

V súčasnosti naďalej pokračuje expanzia najväčších európskych obchodných firiem do štátov strednej a východnej Európy, ako aj do Ázie, hoci v sebe skrýva podstatne viac rizík z dôvodu nasýtenosti trhu a zintenzívnenia konkurenčného boja. Najväčší priestor na zahraničnú expanziu poskytujú krajiny patriace pod skratku BRIC (Brazília, Rusko, India a Čína). V Európe sú zaujímavými krajinami na zahraničnú expanziu Ukrajina, Rumunsko a Bulharsko. Z ázijských krajín sú to okrem Indie a Číny aj Malajzia, Turecko, Indonézia a Spojené arabské emiráty. Medzi lukratívne sa zaraďujú aj trhy Latinskej Ameriky, ako napríklad Argentína a Mexiko.

Podľa Global Retail Ranking k najperspektívnejším retailovým trhom v Európe patrí Rusko, Turecko, ale aj Albánsko a Macedónsko [17]. Výskumná spoločnosť ATKearney ich radí medzi najatraktívnejšie európske regióny na retailové investície. Hlavným dôvodom ich perspektívneho rastu sú stúpajúce príjmy a výdavky spotrebiteľov v týchto krajinách, zatiaľ čo spotrebiteľské výdavky v krajinách EÚ majú mierne klesajúcu tendenciu. Rusko je dnes už štvrtým najväčším trhom v Európe, aj keď ešte s pomerne nízkou saturáciou (top 5 spoločností vlastní len asi 15 % trhu). Vedúce miesta na trhu

obsadili domáce potravinárske reťazce X5 Retail Group, Magnit a O'Key. Za posledných päť rokov vzrástli ich tržby minimálne o 30 % .

### **Integrácia, koncentrácia, kooperácia a špecializácia európskeho retailingu**

Od 80. rokov 20. storočia v rámci prehlbujúcej sa ostrej konkurencie na európskom trhu spotrebného tovaru prudko narastala koncentrácia maloobchodných organizácií (organizačná koncentrácia) i koncentrácia maloobchodnej siete (prevádzková koncentrácia), čo v konečnom dôsledku viedlo k znižovaniu počtu podnikov i prevádzkových jednotiek obchodu v prospech veľkých spoločností a veľkokapacitných obchodných jednotiek. Súčasný maloobchodný európsky trh ovládajú veľké medzinárodne pôsobiace retailové spoločnosti. Ide o vysoko koncentrované a integrované obchodné spoločnosti, ktoré sústreďujú pod jedným vedením maloobchod, veľkoobchod, sklady a dopravu i výrobu vlastných značiek. Tieto spoločnosti sa ďalej spájajú a budujú v rôznych krajinách sveta nákupné centrály, ktoré organizujú spoločný nákup veľkého objemu tovarov zo zahraničia, aby tak ešte viac posilnili svoj nákupný potenciál a vyjednávaciu pozíciu voči dodávateľom. K typickým predstaviteľom takýchto silných ekonomických celkov patria v súčasnom európskom trhovom priestore hlavne fliáľkové reťazce, spoločnosti obchodných domov, zásielkové obchodné domy, prevádzkujúce väčšinou aj celý rad predajní a obchodných domov, ako aj internetové obchody.

Nárast počtu veľkorozmerných retailerov a obchodných prevádzok, rozvoj vertikálnych marketingových systémov a mnohé fúzie i akvizície v maloobchode vytvorili tak v Európe zoskupenie silných megaretailerov. Prostredníctvom vyspelých informačných systémov a silnej vyjednávackej sily pri nákupe dokážu ponúkať široký a kvalitný sortiment tovarov, kvalitné služby a výhodné ceny pre svojich zákazníkov. To im umožňuje dosahovať rýchly rast a vytvárať silné bariéry pre vstup potenciálnych konkurentov na trh. Úzky okruh veľkých retailových spoločností tak kontroluje prístup k enormnému počtu zákazníkov, čo zvyšuje ich vyjednávaciu silu voči dodávateľom a výrobcom [1].

Napriek tomu, že väčšina európskych krajín obvykle dodržiava základné obmedzenia rastu firiem (za prípustné maximum sa pokladá asi 16 % – 20 % v sortimente), organizačná koncentrácia v severských krajinách, ale aj vo Švajčiarsku a Írsku dosahuje vysoké hodnoty. Napríklad v Dánsku top päť spoločností v potravinárskom retailingu realizuje asi 85 % – 90 % z celkového maloobchodného obratu, v Nórsku 80 %, vo Švédsku 76 %, vo Švajčiarsku, Belgicku vyše 70 % a v Írsku viac ako 55 %. Na Slovensku je úroveň koncentrácie top 5 retailerov (Tesco, Kaufland, Billa, Lidl a GG Tabak) už na úrovni 60 %. Naopak, najnižší stupeň koncentrácie dosahujú rozvíjajúce

sa trhy Východnej Európy, ako Poľsko (22 %), Rumunsko (23 %), Ukrajina (26 %) [15], [16].

Maloobchodné tržby top 250 globálnych spoločností maloobchodu sveta dosiahli vo fiškálnom roku 2014 takmer 4,5 bilióna dolárov, čo predstavuje priemernú veľkosť takmer 18 miliárd dolárov na spoločnosť. Top 10 európskych maloobchodných podnikov vygenerovalo v roku 2014 tržby vo výške 767, 729 miliárd dolárov. V tabuľke č. 2 sú uvedené najväčšie maloobchodné spoločnosti a ich tržby na európskom trhu za rok 2014.

Tab. č. 2

### Top 10 európskych retailových spoločností podľa tržieb (2014)

Por. číslo	Názov spoločnosti	Krajina pôvodu	Európske tržby v mil. dolárov	Globálne tržby v mil. dolárov	Počet krajín Európa Svet	Primárny predajný formát
1.	Schwarz Unternehmenstreuhand KG	DE	102 694	102 694	26 0	Diskonty
2.	Tesco	VB	99 713	101 380	12 1	Hyper/supermarkety
3.	Carrefour	FR	98 497	101 450	25 9	Hyper/supermarkety
4.	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG G	DE	86 470	86 470	17 0	Diskonty
5.	Metro AG	DE	85 570	85 570	32 0	Cash & Carry
6.	Groupe Auchan SA	FR	69 622	71 056	11 2	Hyper/supermarkety
7.	Casino Guichard-Perrachon S.A.	FR	64 462	64 462	29 0	Hyper/supermarkety
8.	Edeka Group	DE	60 960	62 689	1 1	Supermarkety
9.	Rewe Combine	DE	51 168	56 555	10 1	Supermarkety
10.	Centres Distributeurs E. Leclerc	FR	48 573	60 749	5 7	Hyper/supermarkety

**Prameň:** upravené podľa [15].

Podľa Európskeho štatistického úradu má top 10 európskych maloobchodných podnikov v súčasnosti vyše 44 % podiel na európskom trhu, pričom až polovica z nich pochádza z Nemecka, štyri sú z Francúzska a jeden z Veľkej Británie. Spoločným znakom týchto troch najväčších retailových trhov je, že ich ovládajú domáce potravinárske reťazce prevažne hypermarketov a supermarketov. V Nemecku dominuje reťazec Schwarz Unternehmenstreuhand KG, ktorý pôsobí výlučne na európskom trhu, vo Francúzsku je lídrom Carrefour, ktorý je navyše najväčšou globálnou retailovou spoločnosťou pôsobiacou v 34 krajinách sveta, vo Veľkej Británii je lídrom Tesco, ktoré za-

znamenáva za posledné roky vzrastajúce aktivity na zahraničných trhoch aj mimo Európy.

Z hľadiska sortimentnej (sektorovej) špecializácie európskeho retailingového trhu najvýznamnejším a najkoncentrovanejším európskym sektorom je potravinársky obchod, ktorý dlhodobo generuje najvyšší objem tržieb spo medzi všetkých ostatných sektorov. Podľa Eurostatu tvoril predaj potravín, nápojov a tabakových výrobkov v roku 2014 až 42 % z celkového maloobchodného predaja. Potravinársky obchod v Európe ovláda top 5 európskych retailových spoločností, ktoré pochádzajú z troch najväčších trhov Európy. Sú to potravinárske maloobchody z Nemecka (Schwarz Group, Aldi, Edeka Rewe Group), Francúzska (Carrefour, Auchan, Casino) a Veľkej Británie (Tesco).

Z nepotravinárskych sektorov najvýznamnejšie miesto v európskom retailingu zaujalo päť sektorov: domáce potreby a urob si sám (DIY), drogéria a kozmetika, spotrebná elektrotechnika, odevy a online predaj. Predaj domácich potrieb, DIY, kozmetiky a spotrebnej elektroniky je v porovnaní s potravinami menej koncentrovaný a viac fragmentovaný medzi stredne veľké spoločnosti. Tieto spoločnosti tiež pochádzajú prevažne z troch najväčších európskych trhov (Nemecka, Francúzska Veľkej Británie), jedinou výnimkou je IKEA, spoločnosť predávajúca kompletný sortiment pre zariadenie domácností, ktorý má pôvod vo Švédsku.

V odevnom sektore dominujú reťazce špecializovaných módných predajní, ako H & M, Inditex (Zara), C & A, Marks & Spencer a Next. Ich úspech spočíva v rozsiahlej medzinárodnej expanzii, v dostupných cenách a v rýchlej obrátke tovaru, čo im umožňuje vertikálna integrácia distribučného kanála (prepojenie s výrobou a maloobchodom). Svojou expanziou postupne vytlačujú menších obchodníkov s odevmi a oblečením z centier veľkých miest. Zároveň tu vzniká nový trend, označený ako – stratégia rýchlej módy. Obchodné spoločnosti, ako Zara, H & M, či Marks & Spencer neustále skracujú životný cyklus svojich produktov, zefektívňujú distribučný kanál a dosahujú vysokú obrátku tovaru v prevádzkových jednotkách. Diverzifikovaný reťazec obchodných domov Marks & Spencer navyše predáva okrem oblečenia aj potraviny a iný rýchlo obrátkový tovar. V roku 2014 bol po Zare druhým najväčším odevným retailerom v Európe.

Najrýchlejšie sa rozvíjajúcim sektorom v Európe sú však nové formy predaja mimo klasických predajných jednotiek. Predaj bez predajných priestorov, ktorý dnes pod vplyvom komunikačných a predajných kanálov označujeme ako „predaj na diaľku“ (distance selling), predstavuje výraznú konkurenciu klasickému obchodu. Možno sem zaradiť katalógový zásielkový predaj, ďalej telenákup, predaj z automatov a výrazne expandujúci internetový predaj (online retail), ktorý má najväčší potenciál pre rast. V roku 2015 sa percento

obratu dosiahnutého z elektronického predaja v EÚ pohybovalo od 4 % v Bulharsku a na Cypre až po 35 % v Írsku, nasledovalo Belgicko a Česká republika (obe 31 %), Dánsko (23 %) a Švédsko (21 %). V tom istom roku sa v EÚ 28 percento podnikov, ktoré realizovali elektronický predaj, pohybovalo od 7 % v Rumunsku po 30 % v Írsku, za nimi nasledovalo Dánsko (29 %) a Nemecko a Švédsko (28 %) [21]. Tieto formy umožňujú zapojiť do predaja priamo nielen klasických obchodníkov, ale aj výrobcov a malých distributérov, ktorí môžu zabezpečiť spotrebiteľom pohodlný nákup priamo v domácom prostredí. Pre predajcov predstavuje táto forma predaja dobrý nástroj na budovanie vzťahov so zákazníkmi. Spoločnosti môžu so zákazníkmi komunikovať online, aby identifikovali ich špecifické potreby a požiadavky. Internetové obchodovanie prináša vyššiu rýchlosť, nižšie náklady, vyššiu efektivitu a ponúka aj väčšiu flexibilitu a umožňuje predávajúcemu priebežné úpravy ponuky a programov. Internet predstavuje v dnešnej modernej dobe skutočne globálne médium, ktoré kupujúcim i predávajúcim umožňuje prekonať hranice štátu za niekoľko sekúnd.

### **Trhová dominancia európskych maloobchodníkov**

Trhová dominancia znamená, že veľké obchodné podniky získali určujúce postavenie na globálnom trhu k dodávateľským (hlavne výrobným) spoločnostiam a zákazníkom. Trh dodávateľa, v ktorom určovala podmienky odbytu výroba, sa zmenil na trh kupujúceho (obchodu), kde sa do popredia dostáva spotrebiteľ so svojimi potrebami a želaniami. Rast vyjednávacej sily obchodu voči dodávateľom spôsobil hlavne už spomínaný rast veľkosti obchodných firiem a ich prevádzkových jednotiek, finančná sila a moc, koncentrácia a internacionalizácia, ktoré umožnili obchodným organizáciám nakupovať vo veľkom pri racionálnej preprave a skladovaní tovaru za pomoci moderných informačných systémov.

Trhovú dominanciu môžeme chápať aj ako strategický koncept, keď sa jednotlivé obchodné spoločnosti orientujú na trhy, na ktorých dosahujú dominantné postavenie, tzn. na ktorých vlastní vysoký podiel na trhu. Spoločnosti sa zameriavajú na tieto trhy hlavne preto, že na nich môžu realizovať úspory z rozsahu realizovaných obchodných procesov a ich vyjednávacia sila voči miestnym dodávateľským firmám je veľmi silná. Naopak, trhy, na ktorých majú distribučné spoločnosti malý podiel, či už z dôvodu neskoršieho vstupu na trh, prípadne z dôvodu silnej domácej konkurencie, je výhodnejšie opustiť, pretože náklady na prevádzku siete maloobchodných predajní sú v týchto regiónoch príliš vysoké.

V podmienkach masovej výroby produktov a presýtenosti trhu dochádza aj k prevahe ponuky nad dopytom. To znamená, že podnikateľské subjekty musia v trhovej ekonomike bojovať o kúpnu silu zákazníkov, ktorí čoraz viac

určujú trendy v spotrebe produktov. V dôsledku toho sa snažia obchodné firmy neustále rozširovať sortiment ponúkaného tovaru na trhu, skracujú sa dodacie lehoty, presadzuje sa tendencia k poklesu cien a kupujúci sa tak dostávajú do výhodnejšieho postavenia. V súčasnej dobe podmienky novej ekonomiky vytvárajú priaznivé predpoklady na posilnenie suverenity spotrebiteľa a dominantného postavenia zákazníka na trhu.

## Záver

Moderný obchod plní zásadnú úlohu v oblasti realizácie tovaru na trhu, čím pomáha zabezpečovať rovnováhu medzi ponukou a dopytom. Obchodné procesy pridávajú hodnotu produktom a službám predávaným konečným spotrebiteľom na ich osobnú spotrebu (zabezpečenie širokej sortimentnej ponuky, skladovanie zásob, poskytovanie služieb). Obchod zastáva stále významnejšie postavenie v ekonomike európskych krajín. Je jedným z najväčších zamestnávateľov, výrazne sa podieľa na tvorbe hrubého i čistého domáceho produktu, prispieva k rozvoju životnej úrovne, aktívne ovplyvňuje životný štýl a spôsob života obyvateľov európskych krajín.

Európsky retailingový trh charakterizujú významné trendy, ktoré vytvárajú z neho dôležitú ekonomickú kategóriu medzinárodného významu. Za tieto trendy možno označiť: internacionálnu globalizáciu európskeho retailingu, integráciu, koncentráciu a kooperáciu obchodných štruktúr a prevádzkových jednotiek, špecializáciu, segmentáciu a diverzifikáciu obchodu, trhovú dominanciu obchodu a rozvoj elektronického obchodu.

Najväčšie maloobchodné trhy Európy sa nachádzajú v Nemecku, Francúzsku a vo Veľkej Británii. Top 10 európskych maloobchodných podnikov má v súčasnosti vyše 44 % podiel na európskom trhu, pričom až polovica z nich pochádza z Nemecka, štyri sú z Francúzska a jeden z Veľkej Británie. Spoločným znakom týchto troch najväčších retailových trhov je, že ich ovládajú medzinárodné potravinárske maloobchodné reťazce Nemecka (Metro, Schwarz), Francúzska (Carrefour, Auchan) a Veľkej Británie (Tesco). Top 10 retailerov v Európe vygenerovalo v roku 2014 obrat v hodnote viac ako 760 mld. dolárov. Z hľadiska sortimentnej špecializácie najvýznamnejším a najkoncentrovanejším európskym sektorom je potravinársky obchod, ktorý dlhodobo vykazuje najvyšší objem tržieb spomedzi všetkých ostatných sektorov. V roku 2014 tvoril predaj potravín, nápojov a tabakových výrobkov až 42 % z celkového maloobchodného predaja. Najprogresívnejší vývoj v súčasnosti však dosahuje online predaj. Podľa prognóz spoločnosti Forrester i Eurocommer, tržby z európskeho online retailu porastú do roku 2020 priemerne ročne o 11 %. Svoju dynamiku rozvoja si udržia veľkokapacitné prevádzkové jednotky (supermarkety a hypermarkety), pozíciu si posilnia odborné predajne so samoobsluhou (IKEA, BAUMAX, HORNBACH), špecializované a úzko

špecializované prevádzkové jednotky (odievanie, kozmetika). Významným trendom bude rast podielu diskontných predajní na celkovom maloobchodnom predaji a rozvoj nákupných centier, hlavne na okrajoch miest.

Podľa Krafťa a Mandrala budú mať na činnosť maloobchodu v 21. storočí dramatický vplyv hlavne tieto trendy: rýchlo sa meniace potreby zákazníkov, zvyšovanie záujmu o zážitok z nakupovania, meniaci sa charakter hospodárskej súťaže, globalizácia a technologické inovácie (rádiové frekvencie RFID, asistent osobného predaja PSA a ďalšie), nárast internetového obchodu a globálna expanzia veľkých obchodných reťazcov, ako sú WAL – MART a METRO Group [10].

### Literatúra

- [1] ARMSTRONG, G. – KOTLER, P. 2011. *Principles of marketing*. 14th edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2011, 744 p. ISBN 978-0-13-216712-3.
- [2] BERMAN, B. – EVANS, J. R. 2013. *Retail management*. Harlow: Pearson, 2013, 619 s. ISBN 978-0-273-76856-2.
- [3] BURSTINER, I. 1991. *Základy maloobchodného podnikání*. Praha : Victoria Publishing, 1991, 880 s. ISBN 80-85605-55-4.
- [4] CANT, M. C. 2005. *Introduction to Retailing*. 1. vyd. South Afrika: Juta and Co 2005, 131 s. ISBN 0 7021 565 3.
- [5] DUNNE, P. M. – LUSCH, R. F. – CARVER, J. R. 2010. *Retailing*. 7. vyd. USA: South-Western Cengage Learning, 2010, 612 s. ISBN 1439040818.
- [6] CIMLER, P. – ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. 2007. *Retail Management*. Praha : Management Press, 2007, 307 s. ISBN 978-80-7261-167-7.
- [7] ČIHOVSKÁ, V. – MATUŠOVIČOVÁ, M. 2016. *Obchodný manažment*. Bratislava: Woters Kluwer, 2016, 266 s. ISBN 978-80-8168-515-6.
- [8] ČIHOVSKÁ, V. – MATUŠOVIČOVÁ, M. – HVIZDOVÁ, E. 2012. *Manažment obchodných organizácií*. Bratislava: Ekonóm 2012, 302 s. ISBN 978-80-3473-4.
- [9] GUPTA, S. – RANDHAWA, G. 2008. *Retail Management*. New Delhi: Atlantic Publishers and Distributors 2008, 491 s. ISBN 978-812690-981.
- [10] KRAFT, M. – MANTRALA, M. K. 2010. *Retailing in the 21 st century*. Berlin: Springer – Verlag Berlin Heidelberg, 2010, 462 s. ISBN 978-3-540-72001-0.
- [11] LEVY, M. – WEIT. B. A. 2014. *Retailing Management*. 9. vyd. New York, NY: Mc Crow – Hill, 2014, 670 s. ISBN 978 -007- 80-28 -991.
- [12] LEVY, M. – WEIT. B. A. 2006. *Retailing Management*. Tennessee: Lightning Source Incorporatedms, 2006, 196 s. ISBN 978- 14 – 288-0462-3.
- [13] MORETTI, L. 2006. *Perspectives of the Slovak Market*. IN: INTRACO Slovak Retail Summit, Bratislava, 2006.

- [14] PRAŽSKÁ, L. – JINDRA, J. 2002. *Obchodní podnikání*. Praha: Management Press, 2002, 874 s. ISBN 80-7261-059-7.
- [15] *Global Powers of retailing 2016*. [online]: cit.2017-07-27. Dostupné na: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-global-powers-of-retailing-pdf.2016>.
- [16] EUROSTAT. 2015. [online]. cit. 2017-08-13. Dostupné na: <https://www.retail-week.com/sectors/grocery/analysis-top-20-global-grocery-retailers-by-annual-sales/5079551.article> <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/trade>
- [17] EUROSTAT. 2015. [online]. cit. 2017-08-23. Dostupné na: <http://www.retail-index.com/?gclid=CInuyMuFttYCFdUaGwodm0wLWw>.
- [18] EUROSTAT. 2016. [online]. cit. 2017-08-23. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/data/main-tables?p\\_p\\_id=NavTreeportletprod\\_WAR\\_NavTreeportletprod\\_INSTANCE\\_HSy27pbtYzRw&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=pop\\_up&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_c](http://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/data/main-tables?p_p_id=NavTreeportletprod_WAR_NavTreeportletprod_INSTANCE_HSy27pbtYzRw&p_p_lifecycle=0&p_p_state=pop_up&p_p_mode=view&p_p_c)
- [19] EUROSTAT. 2016. [online]. cit. 2017-08-20. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Structural\\_business\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Structural_business_statistics)
- [20] EUROSTAT. 2016. [online]. cit. 2017-08-28. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/6/60/Analysis\\_of\\_non-financial\\_business\\_economy\\_value\\_added\\_and\\_employment%2C\\_EU-28%2C\\_2014\\_%28%25\\_of\\_non-financial\\_business\\_economy\\_value\\_added\\_and\\_employment%29\\_YB17.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/6/60/Analysis_of_non-financial_business_economy_value_added_and_employment%2C_EU-28%2C_2014_%28%25_of_non-financial_business_economy_value_added_and_employment%29_YB17.png)
- [21] EUROSTAT. 2016. [online]. cit. 2017-09-18. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics)
- [22] EUROSTAT. 2016. [online]. cit. 2017-10-15. Dostupné na: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Breakdown\\_of\\_number\\_of\\_enterprises\\_within\\_the\\_non-financial\\_business\\_economy,\\_EU-28,\\_2014\\_\(%25\)\\_YB17.png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Breakdown_of_number_of_enterprises_within_the_non-financial_business_economy,_EU-28,_2014_(%25)_YB17.png)
- [23] Európska komisia. Obchod: kľúčový zdroj rastu a zamestnanosti pre EÚ. Príspevok Komisie k zasadnutiu Rady v dňoch 7. a 8. februára 2013. [online]. cit. 2017-08-15. Dostupné na : [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/march/tradoc\\_150692.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2013/march/tradoc_150692.pdf).