

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Obchodní podnikání

Vývoj maloobchodu v Německu

Vedoucí bakalářské práce:
doc. Ing. Leoš Vítek, Ph.D.

Autor:
Eva Ouředníková

2010

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním mé diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou na veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 30. dubna 2010

.....

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji touto cestou panu doc. Ing. Leoši Vítkovi, Ph.D. za odborné rady, pomoc a vedení při zpracování této bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	7
2	Metodika, cíle, hypotézy	8
2.1	Cíl práce	8
2.2	Použitá metodika	8
2.3	Zdroje informací.....	8
2.4	Hypotézy	8
3	Literární rešerše	9
3.1	Vymezení obchodu	9
3.1.1	Struktura obchodu	9
3.1.1	Význam a funkce obchodu	10
3.1.3	Obchodní instituce	12
3.2	Maloobchod.....	14
3.2.1	Vymezení pojmu	14
3.2.2	Vývojové trendy retailingu	16
3.2.3	Hlavní provozní typy maloobchodních jednotek.....	18
4	Analýza vývoje maloobchodní sítě v Německu	20
4.1	Struktura německého maloobchodu	20
4.1.1	Vývoj maloobchodu v Německu.....	20
4.1.2	Vývoj obratu německého maloobchodu	22
4.2	Strategie podniků a jejich dopady na německý maloobchod	25
4.2.1	Expanze plochy	25
4.2.2	Koncentrace	26
4.2.3	Diskontní orientace	29
4.3	Otevírací doba	32
4.4	Internacionalizace maloobchodu	33
4.5	Německý zákazník.....	35
4.5.1	Polarizace trhu	35
4.5.2	Demografický vývoj.....	37
4.6	Technologický vývoj	38

5	Srovnání vývoje maloobchodu v Německu s vývojem maloobchodu v ČR.....	39
5.1	Počet podniků	39
5.2	Vývoj obrátu.....	41
5.3	Vývoj zaměstnanosti.....	44
5.4	Počet prodejních míst	45
6	Závěr	46
7	Summary	48
8	Přehled použité literatury	49
9	Přehled grafů, tabulek a obrázků	

1 Úvod

Žádná jiná hospodářská oblast není v našem všedním životě tak přítomná jako maloobchod. Denně provádíme nákupy a denně se stará mnoho lidí o to, abychom dostali potřebné zboží. Prostřednictvím obchodů po celém státě a prostřednictvím dalších metod prodeje „bez prodejen“ jsme neustále vystavováni působení bohaté nabídky zboží a služeb. Snad většina statků, které nás obklopují v domácnosti i zaměstnání, musela nejdříve projít maloobchodní sítí.

Maloobchod patří mezi významné zaměstnavatele, značně se podílí na tvorbě hrubé přidané hodnoty a má významný vliv na ekonomiku i celou kulturu země.

Maloobchodní sektor prodělal v posledních letech velký rozvoj. Menší a samostatně vedené podniky jsou nahrazovány novými podnikovými typy, objevují se především velkoplošné obchodní domy, nákupní centra, zaznamenává se velký rozmach hypermarketů a úspěšnými na trhu se stávají diskontní prodejny charakteristické nízkými cenami. Moderní obchod se dostává do podmínek silné konkurence představující soustavný boj o zákazníka a schopnost přizpůsobit se tržním podmínkám. Žádná jiná branže nereaguje tak citlivě a tak rychle na změněná přání zákazníků.

Maloobchodní koncerny se v uplynulých letech stávaly stále mocnějšími hospodářskými aktéry. Slučování podniků a konkurenční boj vedly k tomu, že v současnosti připadá 70 % celkového obrátu v německém potravinářském maloobchodu na 5 největších podniků. Tím přechází zásobování obyvatelstva základními hospodářskými statky, jako jsou potraviny a oblečení, pod kontrolu několika málo obchodních řetězců.

Cílem práce je analyzovat vývoj maloobchodu v Německu, přičemž jsem se zaměřila na 3 důležité strategie podniků:

- Expanze plochy
- Proces koncentrace
- Diskontní orientace

V další části je provedeno srovnání vývoje maloobchodu v Německu s vývojem maloobchodu v České republice na základě vybraných indikátorů, především počet podniků, počet prodejních míst, vývoj obrátu a vývoj zaměstnanosti.

2 Metodika, cíle, hypotézy

2.1 Cíl práce

- Hlavním cílem práce je analyzovat vývoj maloobchodu v Německu
- Dílčím cílem je provést srovnání vývoje maloobchodu v Německu s vývojem maloobchodu v České republice

2.2 Použitá metodika

- Studium literárních pramenů zaměřených na problematiku retailingu
- Překlad a zpracování odborných studií v německém jazyce zaměřených na vývoj maloobchodu
- Analýza maloobchodu v Německu z údajů Německého spolkového statistického úřadu pomocí kvalitativních a kvantitativních metod
- Komparativní metoda při srovnání vývoje maloobchodu v Německu a v České republice, a to na základě vybraných indikátorů získaných z Evropského statistického úřadu

2.3 Zdroje informací

- Odborná literatura se zaměřením na problematiku retailingu
- Odborné studie v německém jazyce
- Data statistických úřadů
- Internet

2.4 Hypotézy

- Maloobchod v Německu se koncentruje
- Vývoj maloobchodu v Německu se liší od vývoje maloobchodu v České republice

3 Literární rešerše

3.1 Vymezení obchodu

3.1.1 Struktura obchodu

Při vymezování pojmu obchod a obchodování Jindra (1996) charakterizuje základní rysy, které tyto pojmy determinují a současně utřídí.

1. Obchod lze chápat jako činnost (dynamické či funkční pojetí) nebo jako souhrn institucí (institucionální pojetí). Pražská, Jindra (2002) uvádějí, že obchod jako činnost představuje nejobsáhlejší pojetí. Je to činnost zahrnující nákup a prodej. Obchod v institucionálním pojetí představuje subjekty zabývající se převážně obchodem, přičemž za obchodní instituce v užším slova smyslu jsou považovány ty subjekty, které nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje.
2. Obchodem se zabývá každý, kdo prodává či nakupuje zboží a služby – do obchodu je proto třeba zahrnout i výrobní organizace, banky, pojišťovny, speditérské firmy apod. – prodej zboží (i netradiční povahy) a služeb.
3. Stírá se rozdíl mezi obchodem spotřebním zbožím a výrobními prostředky, nepoužívají se odlišné zásobovací cesty a prodejní místa pro tržní (konečnou) a mimotržní spotřebu. Obecně se v Evropě používá členění na obchod spotřebním zbožím a zbožím pro výrobní spotřebu (suroviny, stroje, paliva, stavební materiály), obchod spotřebním zbožím má dnes zhruba poloviční podíl na toku materiálu.
4. V užším slova smyslu je obchod představován firmami specializovanými na velkoobchodní a maloobchodní činnost, na zahraniční obchod (export – import zboží). Někdy se do užšího vymezení pojmu obchod zahrnuje i pohostinství.
5. Mění se historicky dané pojetí zahraničního a vnitřního obchodu v souvislosti s integrací a kooperací obchodních organizací a s odstraňováním hraničních bariér mezi státy. Značná část zahraničního obchodu se dnes v Evropě realizuje uvnitř velkých obchodních firem, které za podstatu své činnosti mají maloobchod. Vzniká nový pojem RETAILING, což představuje velkoobchodní činnost včetně mezinárodního obchodu opřenou o vlastní maloobchodní síť. Tyto firmy nevyvážejí a nedovážejí jen zboží, ale i svou maloobchodní činnost – know-how.

3.1.2 Význam a funkce obchodu

Význam

Opodstatnění a význam obchodu jako mezičlánku mezi hospodářskými subjekty nebo v užším slova smyslu mezi výrobou a spotřebou se zdá nepopiratelné. Při objasňování významu obchodu vychází Jindra (1996) a Pražská, Jindra (2002) z teoretického vymezení výhodnosti obchodu jako prostředníka.

Teorie vychází především z toho, že obchod je mezičlánkem mezi výrobou a spotřebitelem, obdobně velkoobchod mezi výrobou a maloobchodem, resp. mezi několika výrobci. K ilustraci problému využívají transakční teorii, která je postavena na kvantifikaci transakcí potřebných k zajištění obchodování mezi výrobcí a maloobchodníky, resp. výrobcí a spotřebiteli. Vychází se z předpokladu, že všichni partneři musí vejít vzájemně do kontaktu a výsledek se porovnává se skutečností, kdy se všichni kontaktují pouze s jedním prostředníkem.

Jindra (1996) zde navíc uvádí tzv. Schärův zákon, podle kterého lze formulovat závěr pro optimální počet obchodních podniků jakožto mezičlánků mezi výrobou a obchodem.

Funkce

Obecně se funkce obchodu definují takto:

1. Přeměna výrobního (dodavatelského sortimentu) na sortiment obchodní (odběratelský), odpovídající potřebám a nákupním zvyklostem zákazníků – například velkoobchod potravinami má 600 dodavatelů a 3000 odběratelů, kteří odebírají celý sortiment nebo jeho značnou část. Zajišťuje přiměřený rozsah sortimentu – velmi hluboký nebo velmi široký.
2. Překonání rozdílů mezi místem výroby a místem potřeby (odběratele) – obchod zajišťuje prodej zboží na potřebném místě nebo jeho dodávku na toto místo.
3. Překonání rozdílů mezi časem výroby a časem potřeby zboží – obchod zajišťuje pohotovost prodeje či dodávek a musí proto držet určitý rozsah zásob.

4. Zajišťování kvality prodávaného zboží – to neznamena vlastní kontrolní laboratoře a prohlídku všeho zboží. Naopak kvalitativní přejímka kromě čerstvých potravin je výjimkou – důležitý je správný výběr dodavatele a jeho případná změna, rychlé vyřizování reklamací.
5. Iniciativní ovlivňování výroby co do sortimentu, času, místa i množství a ovlivňování poptávky (marketing).
6. Zajišťování racionálních zásobovacích cest s cílem snížení prodejní ceny ve vztahu k úrovni zásobování (logistika).
7. Zajišťování platební způsobilosti a včasné úhrady dodavatelům. Význam této funkce je u nás až v současném období vzájemné zadluženosti. (Pražská, Jindra, 2002)

3.1.3 Obchodní instituce

Hlavními institucionálními představiteli obchodu (v užším slova smyslu) jsou maloobchodní firmy, velkoobchodní firmy a firmy provozující zahraniční obchod. (Jindra, 1996)

Velkoobchod (Grosshandel) – je podnik (případně činnost) nakupující zboží ve velkém a ve velkém i prodávající maloobchodníkům, pohostinským zařízením a drobným výrobcům – a to bez podstatné změny. Velkoobchod zboží většinou skladuje menším odběratelům formou samoobsluhy (Cash and Carry). Do velkoobchodních činností se zahrnuje i stáčení vín a olejů, pražení a balení kávy, balení ovoce apod.

Maloobchod (Einzelhandel) – je podnik nebo činnost, zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží – prodejní sortiment, co do druhů, množství, kvality, cenových poloh, skladováním vytváří prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží a zajišťuje vhodnou formu prodeje.

Zahraniční obchod – představuje vývoz (export) do zahraničí nebo jeho dovoz (import) ze zahraničí. Má charakter velkoobchodní činnosti. U spotřebního zboží jej ve stále větší míře realizují velkoobchodní složky velkých retailingových firem. (Pražská, Jindra, 1997)

Jako další obchodní instituce uvádí Jindra (1996)

- obchod ve výrobě
- obchod zemědělských výrobců
- obchodní činnost zprostředkovatelů
- obchodní zástupce
- obchodní cestující
- obchodní makléř
- komisionář
- zasílatel
- burzy a burzovní obchody
- aukce a aukční obchody
- veletrhy a prodejní výstavy.

Pražská, Jindra (2002) uvádějí členění na obchodní prostředníky a zprostředkovatele.

Prostředníci představují obchodní firmy (činnosti), v plném slova smyslu obchodní. Jsou prostředníkem směny mezi prodávajícím a kupujícím z hlediska nabídky zboží, jeho dodání, vyúčtování, z hlediska plné odpovědnosti.

Zprostředkovatelé vyhledávají trhy pro nákup nebo prodej a konkrétní partnery pro svého obchodního zákazníka, dojednávají podmínky, které by vyhovovaly oběma subjektům pro jednotlivé obchodní případy, organizují informovanost o zboží a podmínkách prodeje či jeho převedení.

Mezi prostředníky obchodních činností řadí maloobchod, velkoobchod a zahraniční obchod. Jako nejobvyklejší kategorie zprostředkovatelů v obchodních činnostech uvádějí obchodního zástupce, obchodního zprostředkovatele (makléř), komisionáře, zasilatele – speditéra, burzu, aukce, veletrhy.

3.2 Maloobchod

3.2.1 Vymezení pojmu

Maloobchod definujeme jako podnik nebo činnost zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. (Pražská, Jindra, 2002)

Maloobchod prodává zboží anebo služby zákazníkům a uspokojuje tak potřeby jejich vlastní nebo jejich domácností. Maloobchodní proces sestává z mnoha specifických funkcí neboli oblastí činnosti. Patří mezi ně:

- nákup zboží k dalšímu prodeji spotřebitelům
- prodej a podpora prodeje zboží
- přeprava zboží
- převzetí podnikatelského rizika
- finanční operace
- získávání informací pro rozhodovací proces
- poskytování informací zákazníkům

Činnost maloobchodu se odehrává v obchodech, v domovech, kancelářích, v stáncích kolem cest a na ulicích měst, prostřednictvím televize, rozhlasu, novin a časopisů a jiných sdělovacích prostředků, v bankách, hotelech a restauracích a na mnoha jiných místech. Maloobchod je takovou formou distribuce, při které se zboží a nebo služby prodávají konečným spotřebitelům za účelem splnění jejich potřeb a přání. Pojem maloobchod obsahuje rovněž všechny činnosti, které se musí uskutečnit, aby maloobchodníci mohli prodávat konkrétní zboží či služby. Každá maloobchodní transakce se týká směny mezi spotřebitelem a maloobchodníkem. Spotřebitel směňuje peníze za určitý druh zboží nebo služby, které mu nabízí maloobchodník. (Burstiner, 1994)

Obecně je hlavní vlastností odvětví maloobchodu jeho neustálý vývoj. V nedávných desetiletích jsme byli svědky značného počtu významných změn a tendencí. Patří mezi ně:

- vznik butiků
- rozšíření maloobchodu bez prodejních prostor
- růst velkých maloobchodních společností
- rozšiřování vertikálních marketingových systémů
- prostředí, ve kterém se stále zvyšuje význam konkurence
- marketing životního stylu
- rostoucí zájem zákazníků o nákup doma
- sítě specializovaných prodejen, otevírané obchodními domy a dalšími maloobchodníky, kteří obchodují smíšeným zbožím
- rozšiřování telemarketingu jako nástroje podpory prodeje
- zdůrazňování produktivity
- požadavky na profesionalitu ve vedoucích funkcích
- koupě domácích maloobchodních společností zahraničními, jde o obchodní domy, obchody smíšeným zbožím a drogistickým zbožím, oděvy, koupě sítí restaurantů, zásilkových obchodních domů a jiných typů maloobchodních jednotek (Burstiner, 1994)

3.2.2 Vývojové trendy retailingu

Maloobchod byl po dlouhá desetiletí pokládán za prvek typicky regionální, za drobné podnikání. Maloobchod představovaly statisíce jednotlivých prodejen, velmi často se prodejna rovnala obchodnímu podniku. Koncentrace obchodu se výrazněji prosazuje od začátku tohoto století, i když velké obchodní domy jsou známy již zhruba od poloviny 19. století.

Růst životní úrovně obyvatel, přesun obyvatel do měst, rapidní pokles naturální spotřeby, lepší mobilita obyvatelstva, to všechno vedlo k postupnému, ale soustavnému a v určitých obdobích i velmi rychlému rozvoji maloobchodního prodeje. (Jindra, 1996)

Obecně se uznávají tři základní vývojové trendy současného retailingu. Jsou to:

- tržní dominance
- internacionalizace
- diverzifikace

Tržní dominance představuje jednak růst velikosti obchodních firem a jejich provozních jednotek (organizační a provozní koncentrace), jednak rozhodující vliv retailingových firem na dodavatele – především na výrobu. Dominance velkých firem se projevuje tím, že pod jedním řízením soustřeďují maloobchod, velkoobchod, sklady i dopravu, a dále se sdružují a budují v různých zemích světa k posílení svého nákupního potenciálu nákupní centrály.

Internacionalizace představuje v první etapě internacionalizaci sortimentu zboží i zájmů, vkusu a chuti zákazníků z různých států jako důsledek cestování obyvatelstva, působení televize a dalších sdělovacích prostředků. Toto sjednocování zájmů umožňuje rozšiřování činnosti maloobchodních organizací do zahraničí vyvolané omezenými možnostmi na domácím trhu.

Diverzifikace obchodních činností – firem znamená zaměření firem nebo jejich velkých částí (divize, dceřiné společnosti apod.) na určený druh činnosti charakterizovaný sortimentem, cenovou úrovní, způsobem prodeje, velikostí prodejen, rozsahem služeb, zaměřením na zákaznický segment. (Pražská, Jindra, 2002)

Cimler (1997) zdůrazňuje jiné vývojové tendence. Ukazuje, že nejvyšší podíl

na trhu spotřebním zbožím mají velkokapacitní maloobchodní jednotky, které se soustřeďují na nejširší nabídku zboží „pod jednou střechou“ samoobslužnou formou – supermarkety, hypermarkety, specializované velkoprodejny. Odrážejí současné požadavky zákazníků na souborný rychlý nákup. Zdůrazňuje také diskontní orientaci a koncepci označovanou jako „shop – in – shop“.

Charakteristickými rysy diskontně orientovaných jednotek jsou především:

- relativně nižší provozní náklady
- relativně nižší ceny a pružná pracovní doba
- častá vertikální kooperace umožňující levný nákup
- dobrá logistická řešení zásobování
- převaha zboží s rychlou obrátkou a široký výběr
- samoobslužná forma prodeje a omezený rozsah služeb
- velká prodejní plocha a racionalizace provozních operací
- relativně levná stavba a pozemek
- dostatečné parkovací plochy

Koncepce označovaná jako „shop – in – shop“ se těší zájmu jak ze strany maloobchodu, tak i služeb, ale zejména výroby a velkoobchodu. S pomocí kooperace tohoto druhu se firmy mohou relativně snadno podílet na vysoké frekvenci zákazníků ve velkoplošných maloobchodních jednotkách nebo se mohou samy prosadit se svou nabídkou v předních odborných velkoprodejnách. Zvláště výrobci značkových druhů zboží sledují tímto přímý kontakt se spotřebitelem. (Cimler, 1997)

Jindra (1997) dále zdůrazňuje stále rostoucí koncentraci obchodních firem i maloobchodní sítě, v rámci stále se prohlubující ostré konkurence na trhu. Mění se ale její struktura nejen ve směru k větším organizacím, ale i mezi jednotlivými branžemi.

Podle Wolla (1964) je účelné u procesu koncentrace v maloobchodu účelné rozlišovat mezi dvěma vývoji:

- velké podniky zaznamenávají rozšíření obrátu, který leží nad průměrem celkového maloobchodu, aniž by od nich byly převzaty cizí podniky (nadproporcionální rozšíření obrátů nebo zvětšení tržních podílů)
- podniky se slučují dohromady v nové velké podniky (fúze) nebo velkopodniky přebírají menší a střední podniky.

3.2.3 Hlavní provozní typy maloobchodních jednotek

Specializované prodejny – prodejny s hlubokým sortimentem při omezeném rozsahu skupin spotřebitelského zboží. Uplatňují se vyšší ceny zahrnující i náklady na zboží s menší obrátkou, vyšší náklady na personál a obecné zaměření pozornosti na cenově náročnější sortiment. Kladou se vysoké nároky na počet a odbornost personálu, na doprovodné služby.

Úzce specializované prodejny – charakteristika těchto prodejen je obdobná jako prodejen specializovaných. Jejich sortiment je však užší a hlubší, prodej bývá doprovázen specializovanými službami. Tomu odpovídají i srovnatelně vyšší ceny.

Smíšené prodejny – sortiment těchto prodejen je značně široký, zaměřený na zboží denní, běžné potřeby s výraznou převahou prodeje potravin.

Ambulantní prodejny – hlavním představitelem jsou pojízdné prodejny v dodávkových a nákladních automobilech. V původním významu se ambulantní prodejny uplatňovaly v oblastech s řídkým osídlením a na okrajích velkých sídel. Druhé využití je pro příležitostný prodej.

Obchodní domy univerzální – plnosortimentní – představují soubor specializovaných prodejen pod jednou střechou s možností společného komplexního nákupu. Běžná velikost plnosortimentních obchodních domů je 10 – 20 tis. m² prodejní plochy, minimální velikost se v jednotlivých státech uvádí v rozmezí 4 – 6 tis. m² prodejní plochy. Prodejní plocha je vždy situována ve větším počtu podlaží.

Obchodní domy specializované – jsou doplňkem plnosortimentních obchodních domů, proto se vždy nalézají v jejich blízkosti, zejména v centrech měst a čtvrtí. Sortiment zahrnuje většinou část nepotravinářského zboží, které je velmi často zaměřeno na odívání, většinou se neprodávají potraviny. Cenová úroveň je střední a vyšší.

Zásilkový obchod – „představuje obchod na dálku“, kde spojovacím médiem je tradičně katalog a písemná objednávka. Klasické zásilkové obchody mají většinou rozsah plnosortimentních obchodních domů, většinou mají souběžně i obchodní domy vzorkovny a prodejny (Quelle, Otto Versand).

Supermarket – je nejstarší forma diskontně orientované provozní jednotky. Supermarket má jako jeden z mála typů vyhraněné znaky:

- v sortimentu jsou komplexní potraviny a základní rozsah často poptávaných nepotravin (běžná drogerie, cigarety a tabák se počítají do potravin)
- prodejní formou je samoobsluha pro většinu prodeje, doplňkové obsluhované úseky mohou být uvnitř i vně samoobsluhy, uplatňuje se minimum služeb
- prodejní plocha je minimálně 400 m²

Superreta – vznikla později než supermarket. V sortimentu jsou kompletní potraviny, nemusí být zastoupeno maso a uzeniny. Prodej nepotravin se nevyžaduje, většinou i ten je v nezbytném rozsahu zastoupen. Prodejní formou je samoobsluha, prodejní služby jsou maximálně omezeny, obsluhované úseky se zřizují podle místních zvyklostí. Minimální prodejní plocha byla původně 200 m², horní hranice je 400 m².

Hypermarket – je nejobvyklejší a nejobecnější výraz pro velkou prodejní jednotku se samoobsluhou, která má za základ vždy plný potravinářský sortiment, má velký rozsah nepotravin a prodejní plochu větší než 2 500 m², přičemž obvyklé velikosti hypermarketů jsou od 3 do 15 tis. m² prodejní plochy.

V Německu se hypermarkety rozlišují na větší a menší typy:

- Verbrauchermarkt s prodejní plochou od 800 – 1 500 m² (podle různých autorů a firem až po 5 000 m²)
- Samoobslužné obchodní domy s prodejní plochou nad 5 000 m²

Odborné velkoprodejny – jsou nejmladší formou diskontně orientovaného prodeje. Sortiment zahrnuje velké ucelené soubory nepotravinářského zboží zaměřené zejména na druhy s rychlou obrátkou. Sortimentně navazují odborné velkoprodejny na specializované obchodní domy, rozdíl je zejména ve formě prodeje – samoobsluha, pokud možno na jedné výškové úrovni – a v nižší cenové hladině vycházející jak z výběru zboží, tak zejména z podstatně nižších provozních nákladů. Velikost prodejní plochy není definována – většinou 2 000 m² – 4 000 m². (Jindra, 1996)

Diskontní prodejny – klasické diskontní prodejny mají nestálý sortiment, soustřeďují se do center levného nákupu. Používají samoobslužnou formu prodeje, zboží nabízejí z palet, stohů, snižují spotřebu živé práce při a tím i mzdové náklady. Vybavení prodejen je jednoduché, využívají se skladové regály, palety. (Cimler, 1997)

4 Analýza vývoje maloobchodní sítě v Německu

4.1 Struktura německého maloobchodu

Struktura maloobchodu v jednotlivých zemích Evropy se stále více sjednocuje v důsledku podobné strategie koncernů a regulace platící v celé Evropě. Pořád se však dají nalézt velké rozdíly v souvislosti s uspořádáním, stupni koncentrace, internacionalizací, strukturou zaměstnanosti a hustotou obchodů. (Rudolph/Potz/Bahn 2005)

4.1.1 Vývoj maloobchodu v Německu

Vývojem maloobchodu v Německu se zabývá např. Sarah Bormann a Guido Siegel ve své studii *Konzentrationsprozess im Einzelhandel*. Popisují vývoj maloobchodu společně s dopady tohoto vývoje na obchod, spotřebitele, zaměstnance a dodavatelský průmysl.

Od počátku 30. let 20. století se struktura německého maloobchodu vyznačovala podporou středně velkých obchodů. V období nacionálního socialismu byly zakázány obchody s jednotnou cenou a spotřební družstva byla vytlačena z trhu. Proto byl stupeň koncentrace v Německu ve srovnání s jinými zeměmi Evropy dlouho relativně nízký. Teprve v 60. letech pocítily středně velké obchody závažnější konkurenci, kterou představovaly velkoplošné obchody vznikající „na zelené louce“. Sarah Bormann, Christina Deckwirth a Saskia Teepe (2005) uvádějí, že od 60. let zažívá maloobchod razantní strukturální změny. Na první pohled se to projevuje tím, že z obrazu ulic mizí menší a samostatně vedené obchody a prosazují se nové podnikové typy jako diskonty. Důvodem toho je cenová válka - snaha udržet se v konkurenčním boji pomocí obrovských bojů o slevy a snahou nabídnout levněji. Obchody navíc bojují o zákazníky prodlužováním otevírací doby. Tento konkurenční tlak je důsledkem přebytku prodejních ploch, neboť podniky otevírají stále více a stále větších poboček.

V roce 1968 bylo k ochraně středních maloobchodů vydáno nařízení o využití ploch (*Baunutzungsverordnung*), které znesnadňovalo otevření velkoplošných obchodů v neotevřených oblastech. V tomto nařízení je upraveno, ve kterých stavebních

oblastech je povolen který maloobchod. (Zimmerling, 2002)

V roce 1977 a 1998 byla tato ochrana rozšířena, neboť velkoplošné obchody „na zelené louce“ znamenaly ohrožení pro městský maloobchod. Z této úpravy profitovaly také malé diskonty a diskonty nacházející se blízko městských center. Zpočátku měly diskonty extrémně úzký sortiment zboží, a proto potřebovaly doplňkové zázemí, což jim poskytovali početní středně velcí maloobchodníci působící blízko bydliště. Vzájemné doplňování diskontů a malých supermarketů představovalo tudíž alternativu pro zásobování k obchodům „na zelené louce“, které byly konkurenceschopní nejen cenově, ale také šířkou sortimentu. Velký boom diskontů, který úzce souvisí se zavedením regulace cen v roce 1974, nastal počátkem 70. let, kdy už Aldi mělo 800 otevřených poboček. V roce 1972 bylo otevřeno první Plus (Tengelmann), v roce 1973 následovalo Penny (Rewe) a Lidl. Diskonty přebírají narůstající funkci blízkého zásobování a jsou tím zodpovědné za lehce klesající obraty velkoprodejen „na zelené louce“. (Borman, Siegel, 2007)

4.1.2 Vývoj obrátu německého maloobchodu

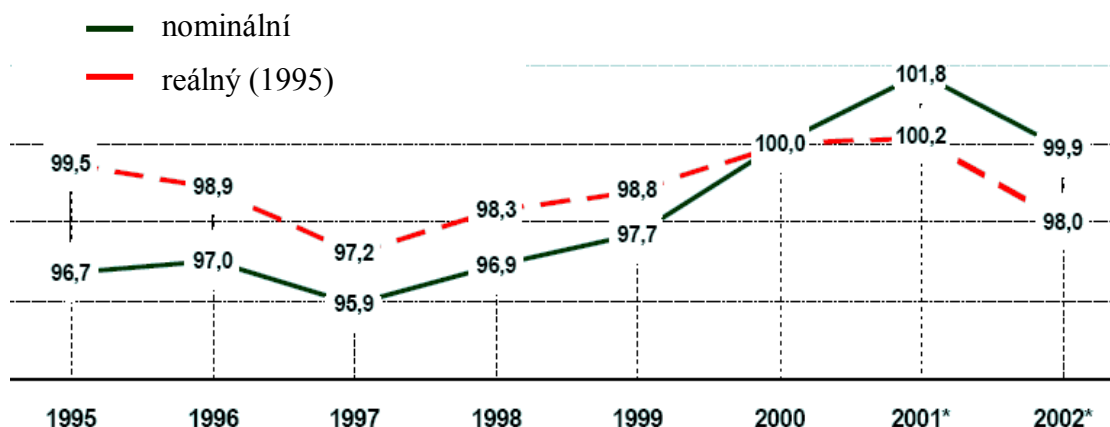
Maloobchod zaznamenával od počátku 90. let až do roku 2001 soustavný růst obrátu. Od roku 2001 lze však pozorovat negativní trend. Do roku 2004 klesly obraty z 381 na 365 miliard Euro, také nominální změny byly vesměs negativní. (Theis, 2007)

Podle studie Berta Waricha (2002) přemístil maloobchod v roce 2002 přibližně 321 miliard Euro, nominálně je to o 1,9 % méně než v minulém roce. Dramatický propad v obrátu zaznamenává v roce 2002 odvětví maloobchodu s domácími elektronickými spotřebiči, televizory a rádii (-19,5%) stejně jako maloobchod s nábytkem (-15,5 %).

Oproti tomuto všeobecně klesajícímu trendu by se mohl předložit potravinářský maloobchod a maloobchod s drogerií. Zatímco celkový obrát maloobchodu v Německu klesl mezi roky 1995 a 2005 o dobré 2 %, potravinářský maloobchod mohl zaznamenat soustavný, i když také jen lehký růst. (KPMG, 2006a).

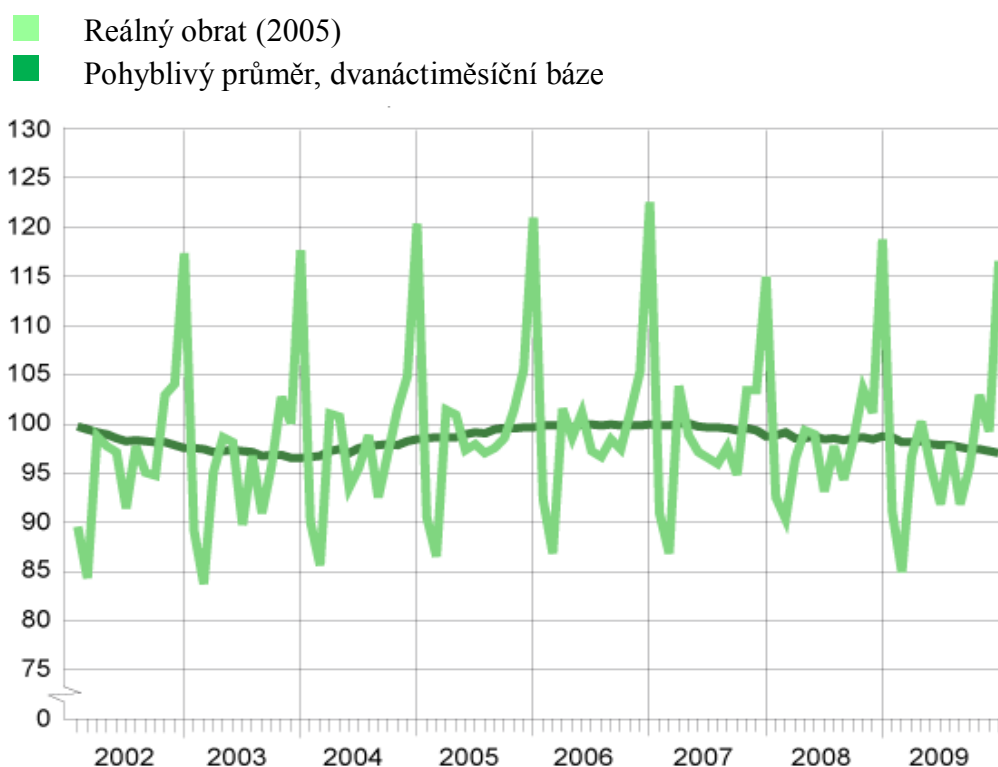
Vývoj obrátu německého maloobchodu do roku 2002 lze vidět v grafu č. 1, vývoj obrátu od roku 2002 lze vidět v grafu č. 2.

Graf 1: Vývoj obrátu v maloobchodu (nominální a reálný)



Zdroj: B. WARICH, Branchendaten Einzelhandel 2002/2003, str. 14

Graf 2: Vývoj reálného obrátu v maloobchodu



Zdroj: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2010

Na pokles obrátu reagoval maloobchod snižováním počtu zaměstnanců. Počet zaměstnaných klesal ročně o 1,1 %, z toho počet zaměstnaných na plný úvazek dokonce o 2,9 %. V prosinci 2002 byl počet zaměstnaných dokonce o 2,5 % nižší, než v prosinci roku 2001, u zaměstnaných na plný úvazek dokonce o 4,1 %. To ukazuje, že snižování počtu zaměstnanců se ke konci roku 2002 zrychlilo. (Warich, 2002)

Za tento vývoj jsou zodpovědné především ekonomické rámcové podmínky, které se jeví jako závažná překážka pro růst maloobchodu a pro zaměstnanost v maloobchodě. Rozhodující význam přitom má stoupající nezaměstnanost, rostoucí chudoba části obyvatelstva a v souvislosti s tím přicházející stagnace kupní síly. K zúžení trhu ale také přispívají společenské důvody jako změna spotřebního chování a národohospodářský vývoj ke klesajícím podílům na obrazech privátních podniků.

Na tuto stagnaci reagovaly podniky ztížením konkurence navzájem a konkurence mezi různými formami prodeje a místy prodeje (městské obchody versus „zelené louky“). Tím nastávaly problémy se strukturou. Přirostují se procesy koncentrace a slučování a roste tlak na personální náklady. Celohospodářský vývoj

cenově nízké politiky byl zpočátku pozitivní, a to na úkor velmi přísného propouštění a pomocí strategie prodejů pod jednotnou cenou. Znamenal však negativní důsledek pro dodavatele. (Zimmerling, 2002)

Vývoj zaměstnanosti ukazuje tabulka č. 1.

Tabulka 1: Vývoj zaměstnanosti v maloobchodu

Rok	Zaměstnaní na plný úvazek	Změna oproti předešlému roku	Zaměstnaní na poloviční úvazek	Změna oproti předešlému roku
	2005=100	v (%)	2005=100	v (%)
1994	134,4	.	86,6	.
1995	129,7	-3,5	90,7	4,7
1996	125,2	-3,5	92,5	2,0
1997	120,2	-4,0	94,9	2,6
1998	116,9	-2,7	96,4	1,6
1999	115,0	-1,6	92,4	-4,1
2000	114,0	-0,9	91,5	-1,0
2001	111,8	-1,9	93,0	1,6
2002	108,2	-3,2	93,2	0,2
2003	103,6	-4,3	93,5	0,3
2004	102,8	-0,8	97,6	4,4
2005	100,0	-2,7	100,0	2,5
2006	98,0	-2,0	100,0	0,0
2007	97,4	-0,6	100,5	0,5
2008	96,6	-0,8	100,7	0,2
2009	95,2	-1,4	100,4	-0,3

Zdroj: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2009

4.2 Strategie podniků a jejich dopady na německý maloobchod

4.2.1 Expanze plochy

I přes tento obtížný vývoj obratu se prodejní plochy maloobchodu permanentně dále rozšiřují. Ačkoliv nebylo prodáváno více zboží, zvětšila se prodejní plocha od roku 1990 do roku 2001 o 35,7 %. To způsobilo vznik silné konkurence. (Zimmerling, 2002)

Podnikové poradenství KPMG udává, že celková prodejní plocha maloobchodu konstantně vzrostla z 39 milionů m² v roce 1970 na 114 milionů m² v roce 2005 a prognostikuje zvýšení na 122 milionů m² do roku 2010. (KPMG 2006b)

Regina Zimmerling (2002) uvádí ve své studii příčiny, které jsou za tento vývoj odpovědné:

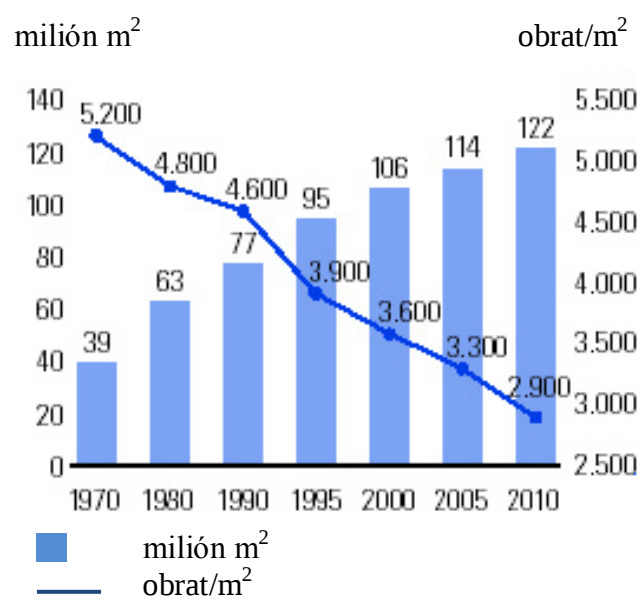
- vznik nových, nákladově výhodných míst „na zelené louce“
- rostoucí velikost podniků, protože vyžadují více místa
- měnící se chování zákazníků v souvislosti s přibývajícím mobilitou a cenovou stabilitou
- obecní rozhodnutí, která požadovala osídlení na nových místech.

Protože obrat nestoupal stejným měřítkem, snížila se plošná produktivita ve stejném časovém období z 5 200 Euro/m² na 3 300 Euro/m² a bude pravděpodobně dále klesat do roku 2010 na 2 900 Euro/m². Tento vývoj můžeme vidět z grafu č. 3.

Současně se zaznamenává úbytek absolutního čísla prodejních míst ze 75 667 v roce 1996 na 61 460 v roce 2005. Průměrná velikost jednotlivých obchodů se tedy stále zvětšuje. Podíl na obratu obchodů s prodejní plochou pod 400 m² se tak v časovém období od roku 1995 do roku 2005 téměř dvojnásobně snížil z 17,9 % na 8,8 %.

Toto číslo poukazuje na vytlačení malých, samostatně vedených obchodů. Expanze plochy vedla k masivnímu přebytku prodejních ploch a zostřovala se tím konkurence. Růst celkového obratu není kvůli přebytku ploch možný, ale některé formy prodeje zvyšují svůj obrat velmi dobře. Kromě toho neznamenají stagnující obraty nutně stagnující zisky. Od roku 1997 do roku 2003 stouply zisky maloobchodních podniků po zdanění z 8,7 miliard Euro na 11,3 miliard Euro. (Borman, Siegel, 2007)

Graf 3: Plocha a plošná produktivita v německém maloobchodu



Zdroj: KPMG 2006b, str. 18

4.2.2 Koncentrace

Proces koncentrace v německém maloobchodě začal už v 60. letech – na jednu stranu kvůli zesilující konkurenci, na druhou stranu zavedením samoobsluhy. V roce 1960 bylo v potravinářském maloobchodě činných ještě 200 000 podniků, v roce 2001 klesl jejich počet až na 55 000. (Statistisches Bundesamt, 2004)

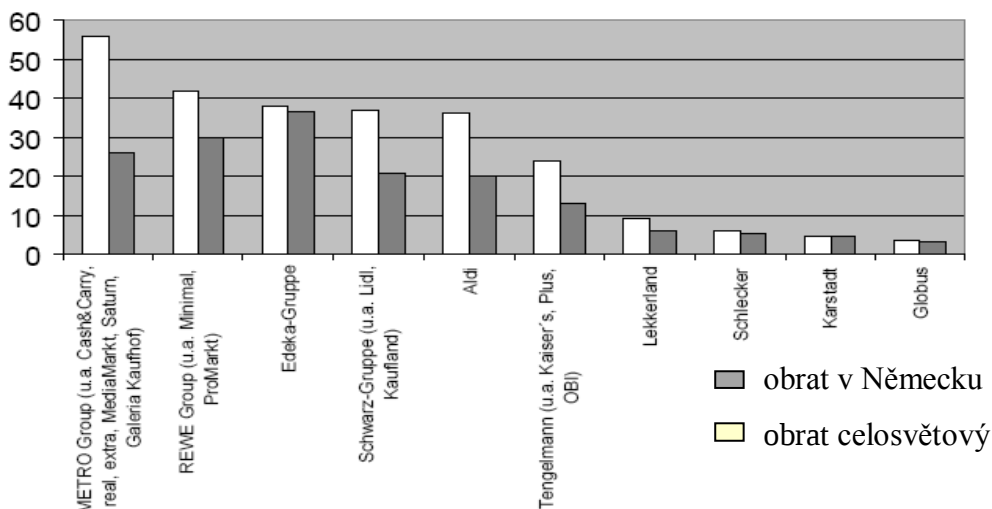
V roce 2000 připadaly dvě třetiny tržního podílu v potravinářském odvětví na Top5 tohoto oboru. (Metro Group, Rewe-Gruppe, Edeka/AVA-Gruppe, Aldi, Schwarz-Gruppe). Do roku 2010 by mělo těchto pět největších podniků svůj tržní podíl pravděpodobně zvýšit na 80 %.

Už v roce 2001 mělo 10 největších obchodních podniků v Německu v potravinářském oboru podíl na celkovém obratu kolem 82 %. Další číslo z roku 2004 potvrzuje proces koncentrace. Vůdce v oboru Metro Group dosáhl v roce 2004 v Německu hrubého obratu 32,6 miliard Euro. Stejného obratu dosáhly v součtu podniky nacházející se na 6. až 10. místě z 10 největších podniků potravinářského odvětví. (32,6 miliard Euro připadlo na Tengelmann-Gruppe, Karstadt, Lekkerland, Schlecker a Spar-Gruppe).

Podobná situace je i v jiných oborech. V roce 2004 připadlo bezmála 98 % obrátů všech obchodů se stavebninami a obchodů pro kutily (16,2 miliard Euro) na 10 podniků, přičemž Obi (Tengelmann) a Praktiker (Metro Group) společně realizovaly tržní podíl 49 %. V oblasti spotřební elektroniky dominoval v roce 2004 Saturn-und Media-Markt. (oba patří k Metro Group) s obratem okolo 7 miliard Euro, což odpovídalo tržnímu podílu přibližně 47 %.

Proces koncentrace lze pozorovat ve všech odvětvích. V celkovém maloobchodě tak klesl počet podniků v roce 2001 ve srovnání s předešlým rokem přibližně o 4 %. Přitom dvě třetiny všech obrátů bylo realizováno právě 2 % podniků.

Graf 4: 10 největších podniků v potravinářském obchodě v Německu podle jejich celkového obratu



Zdroj: S. BORMANN, G. SIEGEL, Konzentrationprozess im Einzelhandel, str 11

Extrémní procesy koncentrace posledních let mají celohospodářské příčiny:

Recese 90. let, zhroucení „New Economy“ a rostoucí počet nezaměstnaných vedlo ke zvýšenému vnímání ceny spotřebitelů. Kromě toho je moderní zákazník flexibilní a disponuje vysokým stupněm mobility. Trend denních malých nákupů, jako to bylo praktikováno v 50. letech, se přeměnil na velké „týdenní nákupy“ v SB-Warenhäuser, velkoobchodech nebo nákupních centrech, čímž byly zvýhodněny velkoplošné typy podniků.

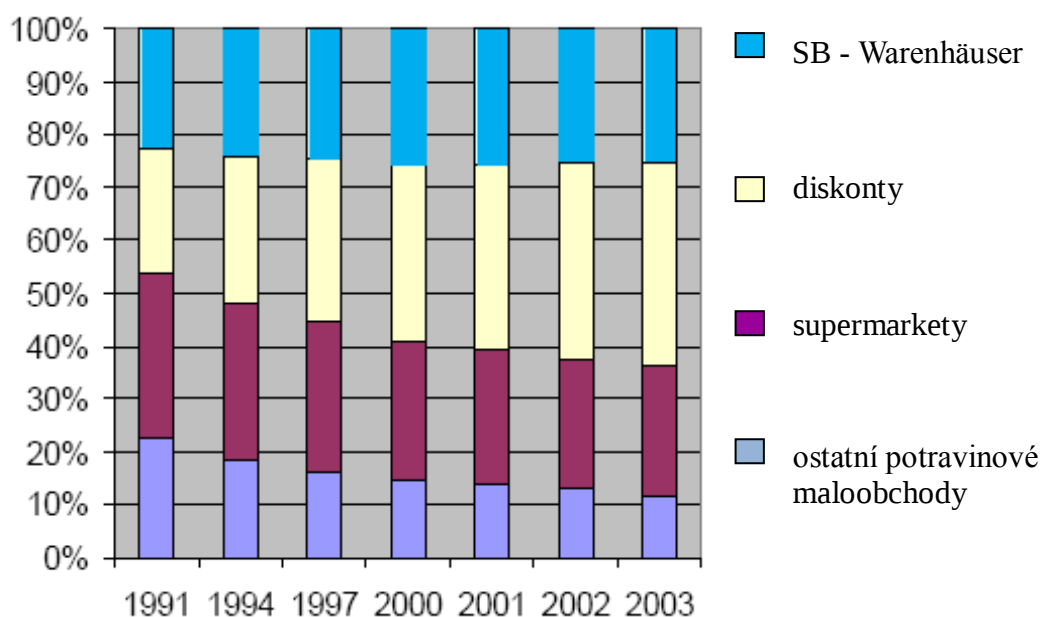
Tento vývoj je umocněn neustále nabývajícím tržním podílem diskontů. Ty způsobily zejména svoji agresivní cenovou politikou značný tlak na trh. (Theis, 2007)

4.2.3 Diskontní orientace

Maloobchodní prostředí bylo dlouhý čas vryto do paměti jako tradiční potravinářský maloobchod a drobné specializované obchody. Dnes však dominují úplně jiné typy podniků. V potravinářském maloobchodě se ze supermarketů vyvinuly velkoplošné spotřební obchody s průměrnou plochou 1 500 m². Pokračováním tohoto trendu jsou SB-Warenhäuser s prodejní plochou nad 5 000 m² a změřeným sortimentem (navyšuje se část nepotravinářského zboží). Obzvláště úspěšné jsou potravinářské diskonty jako například Aldi, Penny, Lidl a Netto. (Gewos, 2000)

Vývoj maloobchodních formátů do roku 2003 ukazuje graf č. 5.

Graf 5: Vývoj maloobchodních formátů a jejich podíl na obrátu v Německu



Zdroj: S. BORMANN, G. SIEGEL, Konzentrationprozess im Einzelhandel, str. 11

Diskontně orientované prodejny vznikly v 60. letech. V roce 1962 otevřelo Aldi první potravinářský diskontní obchod. Charakteristické pro Aldi bylo a dodnes je (s malými obměnami) soustředění na rychloobrátkové zboží, jednoduchou prezentaci zboží (v kartonovém balení, z části na paletách), a co možná nejúspornější služby zákazníkům. Tento koncept dovoluje na základě vysokého plošného obrátu a nízkých

personálních nákladů nízkou obchodní marží, která v kombinaci s nízkou nákupní cenou na základě velkého množství, umožňuje nízkou prodejní cenu.

V 70. letech následovalo Plus (Tengelmann, 1972), Penny (Rewe, 1973) a Lidl (1973/78) a další počet menších diskontních řetězců. (Wortmann, 2002)

V roce 1990 byly provozovatelé diskontů poprvé odděleně statisticky evidovány jako podniková forma a jejich podíl na obratu činil necelých 24 %. Do roku 2005 rozšířily tento podíl na více než 40 %. Tím se Německo dostává na přední místo v celé Evropě, co se týče tržního podílu diskontů. Podle průzkumu podnikového poradenství AC Nielsen nakupovalo 96 % všech domácností v roce 2005 u diskontů. (Bormann, Siegel, 2007)

Obchodní experti poukazují na to, že diskonty se svoji hustou sítí přebírají stále více funkci blízkého zásobitele. Toto tvrzení je opodstatněné, už jenom tím, že počet diskontů roste nadprůměrně silně a v průměru jsou diskonty navštěvovány dvojnásobně tak často jako supermarkety. Přestože diskontní prodejny zaznamenaly v předešlých letech dramatický růst, svědčí něco o tom, že bude dosažena jistá mez nasycení. Předpokládá se při 43 až 45 %. (KPMG, 2006a)

Jako důvody přerušení růstu uvádí Gerrit Seul (2006) převis prodejních ploch a silnější orientaci zákazníků na kvalitu.

Zde je nutné jmenovat velký počet skandálů s potravinami, který v posledních letech otřásl odvětvím. BSE, manipulace s údaji o trvanlivosti, vysoké zatížení pesticidy u ovoce a zeleniny a jiné zajímavosti dlouhodobě znejistily spotřebitele. Tato ztráta důvěry spotřebitelů v celkovou kvalitu potravin připravila starosti především cenově orientovaným diskontním prodejnám a naopak napomohla supermarketům. Na tento rozpoznatelný trend diskonty samozřejmě rychle reagovaly a iniciovaly řadu zabezpečujících opatření kvality, obzvláště v oblasti ovoce a zeleniny, s nimiž chtějí zlepšit kvalitu svojí nabídky. (KPMG, 2006a)

V rámci toho zavádějí diskonty bioprodukty, zavedení fairtrade výrobků Lidlem je rovněž část konceptu ke kvalitním vysoce hodnotným výrobkům a kromě toho přímá reakce na špatnou společenskou image. Také zavedení standardní pečete kvality Lidlem a Aldi je rozuměna jako odpověď na kritiku kvality výrobků u ovoce a zeleniny. (Bormann, Siegel, 2007)

Rozmach diskontů je třeba zmínit také v souvislosti se zavedením již výše zmiňovaného „Baunutzungsverordnung“. Toto nařízení mělo poskytnout ochranu středně velkému maloobchodu. Tato politicky chtěná ochrana malých ploch ale nepůsobí pozitivně jen na středně velké potravinářské obchody, ale také na diskonty. Tak v Německu vedla politika omezení prodejní plochy, která měla chránit střední stav, k tomu, že se pod touto ochranou mohli zrodit také jeho nejtvrdší konkurenti. (Wortmann, 2003)

4.3 Otevírací doba

V roce 1956 schválený zákon o zavírací době obchodů se stále liberalizoval. V roce 1989 byly zavedeny „dlouhé čtvrtky“ a v roce 1996 jsou umožněny prodloužené otevírací doby od pondělí do pátku od 6.00 do 20.00 hodin. Ve střetnutí vyhrály práva maloobchodníků a potřeby spotřebitelů před zájmy zaměstnanců v maloobchodě. K tomu přibývá stále častější mimořádné otevírání obchodů o nedělích a svátcích, které přesahuje daleko přes určený stupeň zákona o zavíracích dobách. (Hilf, Jacobsen, 2000)

Od roku 2003 je prodloužená pracovní doba rozšířena také na sobotu. Od roku 2006 je legislativa otevíracích dob věcí jednotlivých zemí. V listopadu 2006 schválil Berlín jako první spolková země téměř úplnou liberalizaci. Zavádí omezení pouze na neděle a svátky, a to od 13.00 do 20.00 hodiny. Z toho se vyjímá pouze 10 neděl v roce včetně čtyř neděl adventních. V mnohých spolkových zemích se od té doby liberalizovaly otevírací doby od pondělí do soboty úplně a pouze otevírací doba v neděli podléhala ještě určité regulaci. V dalších spolkových zemích existují návrhy zákona a doposud jediná vláda v Bayern liberalizaci otevíracích dob zamítla. (Bormann, Siegel, 2007)

Tehdy se očekávalo, že pomocí prodloužených otevíracích dob se dosáhne rostoucího obratu a vzniku nových pracovních míst. Tyto naděje se ale nenaplnily. Maloobchod užíval otevření obchodu spíše cíleně jako nástroj konkurence. Maloobchodní obrat se v součtu nezvýšil a podíl maloobchodních obrátů na soukromé spotřebě dále klesal. Delší otevírací doby vedly k většímu zatížení zaměstnanců, zhoršení pracovních podmínek a ztrátě stálých pracovních míst. (Hilf, Jacobsen, 2000)

4.4 Internacionalizace maloobchodu

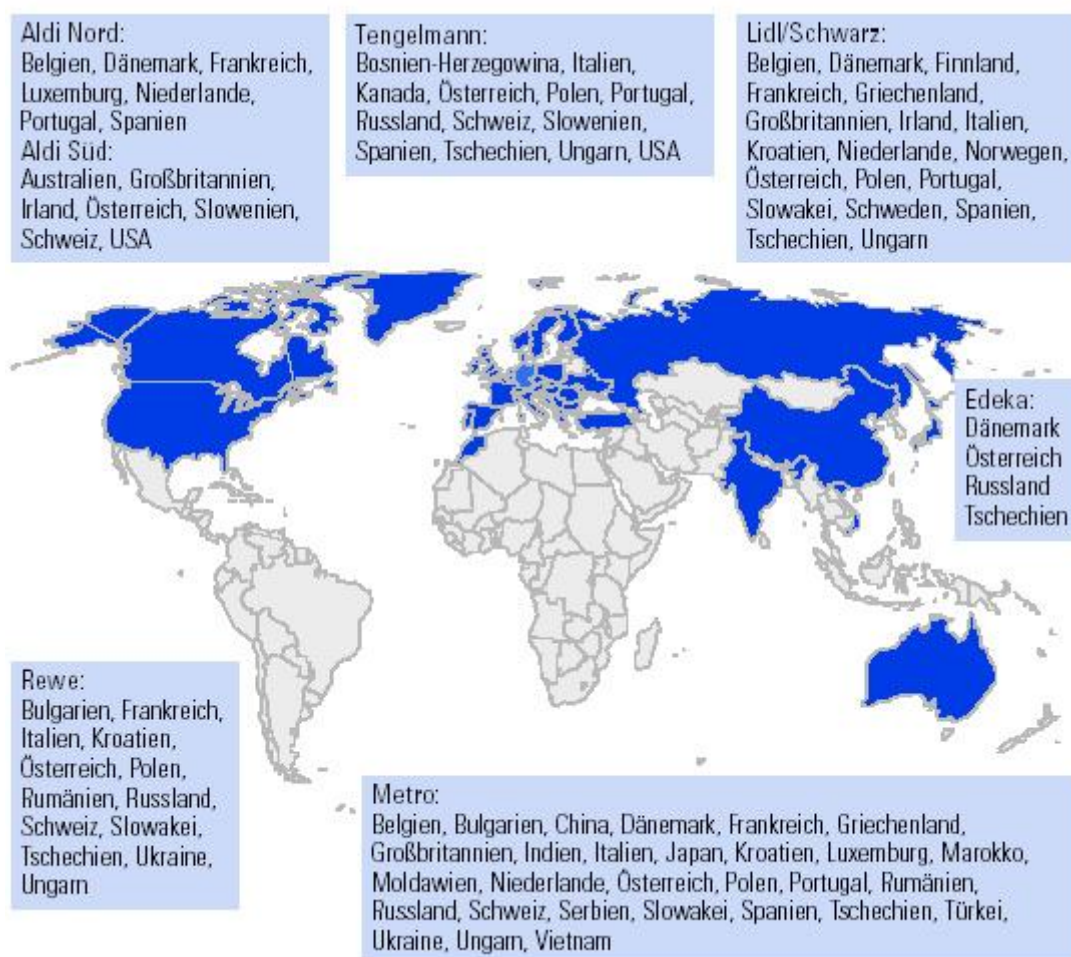
Zatímco nabídky zahraničních dodavatelů ke zlevnění a rozšíření vlastního sortimentu využívá maloobchod již dlouho, odbyt byl až do počátku 90. let soustředěn na národní a částečně dokonce na regionální a lokální trhy. Důvodem toho bylo, že základní činnost maloobchodu, tedy prodej zboží konečnému spotřebiteli, se musí provádět decentralizovaně a v blízkosti zákazníků. Maximalizace zisku na lokální úrovni se proto nechalo docílit vyšším podílem poboček a větší prodejní plochou. Dalším důvodem pro soustředění na vnitřní trh byla nízká orientace na kapitálový trh. (Bormann, Siegel, 2007)

To se však v polovině 90. let změnilo a začala „opožděná“ internacionalizace prodeje. Podniky tím reagovaly předně na přebytek prodejních ploch na německém trhu. Vzhledem k tomu se jevíly jako atraktivní nové cílové trhy ve středních a východních zemích Evropy. Díky expanzi do zahraničí mohly podniky zvýšit objemy nákupů a tím snížit cenu za kus. V roce 2001 zaměstnával německý maloobchod 309 000 lidí v zahraničí, z toho 197 000 v Evropě – převážující část v potravinářském maloobchodě. Aldi docílil v roce 2000 už 41 % svého obrátu v zahraničí, Lidl 30 %. (Wortmann, 2002)

Na počátku expanze do zahraničí riskují sice maloobchodní koncerny ztrátové investice, aby mohly využívat „výhody prvního iniciátora“ a zabránit jiným podnikům přístup k cílovým trhům. Přes klesající podíly na celkovém obrátu tvoří domácí trh stále ještě stěžejní úkol obchodu a představuje základ, na kterém staví motor růstu expanze do zahraničí. Schuhler tak rozepsal plán zisků Metra podle regionů a dospěl k závěru, že zisk před zdaněním a úroky v roce 2004 činil v Německu 41,9 %, ve východní Evropě obnášel pouze 22 % a v Asii a Africe zaúčtovali ztrátu 29 miliónů Euro. (Bormann, Siegel, 2007)

Pro zahraniční investory existují jen malé podněty pro vstup na německý trh, a to kvůli takzvanému nasycení trhu a vysoké konkurenční intenzitě. Zahraniční podniky byly v německém potravinářském maloobchodě dlouhý čas zastoupeny jen velmi slabě. Konec 90. let to ale podstatně změnil, neboť na trh vstoupil Wal-Mart a ITM-Intermarché. V jiných odvětvích jsou ale zahraniční podniky přítomny už dlouho, obzvlášť v odvětví oděvů: C&A ale také Benetton, stejně jako později H&M, Stefanel, Max Mara, Inditex (Zara), Mulliez (Orsay, Pimkie) nebo Zeeman. (Wortmann, 2002)

Obr. 1: Zahraniční aktivity největších německých maloobchodníků v roce 2005



Zdroj: KPMG 2006b, str. 24

4.5 Německý zákazník

4.5.1 Polarizace trhu

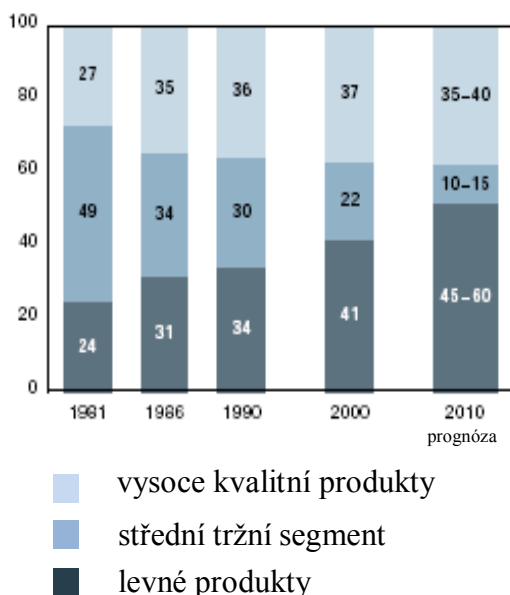
Nákupní chování v Německu je v současnosti silně orientováno na cenu zboží. Informovaný a poučený zákazník dneška nevidí vzhledem k vlastní hospodářské situaci a chybějícím rozdílům mezi drahými a cenově výhodnými výrobky žádný důvod nevyužívat levné produkty. Velký okruh zákazníků porovnává při nákupu ceny zboží a fixuje se na obchodní podniky s vedoucí úlohou nákladů, která staví nízké ceny do středu svojí marketingové strategie. Přitom lze pozorovat, že také dobře vydělávající spotřebitelé nakupují při vědomí ceny a vyčkávají, až se cena zboží sníží. Toto nákupní chování zvyhodňuje především rozšíření diskontů a odborných velkoobchodů.

Naproti tomu existuje skupina spotřebitelů, která se soustředí na vysokou kvalitu zboží spojenou s poskytováním služeb a poradenstvím. Tito zákazníci posuzují zboží podle toho, zda odpovídá jejich životnímu stylu. Spotřebitelé orientovaní na životní styl vyhledávají luxus, atmosféru prostředí a zážitek. Tato nákupní skupina přispívá k obrození městských center, neboť tato skupina navštěvuje městské nákupní pasáže

a galerie.

Především mladší spotřebitele oslovuje „zážitkové nakupování“. Spojení volného času, zábavy a obchodu má probudit chuť nakupovat. (Gewos, 2000) Hans-Joachim Theis (2007) ve své knize uvádí, že v roce 1990 bylo spotřební chování nejvíce charakteristické poptávkou po kvalitních, vysoce hodnotných produktech (36 %), následně po levných produktech (34 %) a na střední segment připadalo 30 %. Rozdíly mezi těmito segmenty byly tudíž relativně nepatrné.

Graf 6: Polarizace trhu (v %)



Zdroj: BBE-Unternehmensberatung GmbH

K narůstající polarizaci trhu vedou měnící se hospodářské podmínky a měnící se spotřebitelské chování. Theis (2007) uvádí, že do roku 2010 se pravděpodobně projeví zřetelné změny. Poptávka po drahých výrobcích bude stagnovat, popřípadě lehce stoupat (35 – 40 %). Výrobky nejnižší ceny zvýší zřetelně svůj podíl (45 – 50 %) zatímco podíl středního cenového segmentu výrazně klesne. (10 – 20 %).

4.5.2 Demografický vývoj

Demografický vývoj v Německu bude stále ovlivňovat strukturu maloobchodní poptávky. Dnes má Německo asi 82 miliónů obyvatel. V 50. letech to bude podle odhadů 65 až 70 miliónů. To tedy znamená pořád méně potenciálních zákazníků pro maloobchod v Německu. S méně potenciálními spotřebiteli je obecně k dispozici také menší objem kupní síly.

Posouvá se význam jednotlivých věkových skupin. Šedesátiletí a starší představují dnes bezmála čtvrtinu obyvatel, v roce 2030 bude každý třetí patřit do této věkové skupiny. Naopak zřetelně ubývá podíl mladých lidí.

Rostoucí podíl zámožných seniorů bude pravděpodobně zvýhodňovat centrum města. Specializované obchody ve městech směřují svoji nabídku zboží na tyto cílové skupiny a mohou díky tomu stát na straně vítězů. (Gewos, 2000)

Tabulka 2: Obyvatelstvo podle věkových skupin

Rok	Celkem	Z toho ve věku od - do									
		Do 1 roku	1 - 6	6 - 14	14 - 15	15 - 18	18 - 21	21 - 40	40 - 60	60 - 65	65 a víc
1950	69 346 297	1 054 090	4 389 870	9 426 951	1 185 685	3 169 228	2 878 238	17 287 640	19 831 687	3 373 523	6 749 385
1955	71 349 915	1 072 432	5 230 750	7 407 881	1 243 710	3 945 985	3 573 656	17 162 512	20 395 321	3 661 876	7 655 792
1960	73 146 809	1 226 255	5 614 730	8 102 974	800 076	2 752 605	3 614 380	19 492 696	18 811 081	4 261 871	8 470 141
1965	76 336 308	1 295 793	6 416 509	8 739 253	1 035 241	3 021 915	2 493 232	20 826 179	18 114 693	4 756 244	9 637 249
1970	78 069 471	1 015 658	6 089 568	9 871 552	1 096 794	3 205 352	3 211 025	20 488 303	17 523 879	4 787 899	10 779 641
1975	78 464 873	767 144	4 489 382	10 130 993	1 287 613	3 628 267	3 385 692	21 104 096	17 664 667	4 261 576	11 745 442
1980	78 397 483	859 531	3 974 333	8 129 750	1 310 161	4 057 829	3 925 930	20 637 672	20 328 474	3 009 768	12 164 035
1986	77 780 338	845 764	4 139 193	6 329 808	886 022	3 197 165	3 822 216	22 567 317	20 393 721	4 074 007	11 525 125
1987	77 899 502	861 147	4 130 674	6 367 891	790 328	2 943 485	3 666 445	22 824 145	20 577 960	4 088 966	11 648 461
1988	78 389 735	892 580	4 190 267	6 501 176	779 360	2 703 326	3 479 076	23 316 312	20 615 414	4 192 974	11 719 250
1989	79 112 831	882 275	4 323 040	6 662 358	770 876	2 505 500	3 302 284	23 807 357	20 776 660	4 288 171	11 794 310
1990	79 753 227	911 442	4 432 548	6 789 743	803 770	2 406 208	3 066 450	24 120 544	20 959 571	4 350 811	11 912 140
1991	80 274 564	832 749	4 544 063	6 898 324	824 656	2 422 045	2 835 286	24 363 410	21 169 108	4 352 341	12 032 582
1992	80 974 632	811 917	4 546 220	7 043 390	840 382	2 471 372	2 655 028	24 657 300	21 450 048	4 322 804	12 176 171
1993	81 338 093	799 022	4 478 279	7 171 346	859 054	2 532 715	2 543 059	24 671 240	21 689 890	4 233 218	12 360 270
1994	81 538 603	769 617	4 349 795	7 261 870	913 053	2 577 608	2 539 829	24 476 317	21 776 896	4 331 845	12 541 773
1995	81 817 499	766 004	4 219 148	7 338 998	914 335	2 664 020	2 575 222	24 296 431	21 833 979	4 476 912	12 732 450
1996	82 012 162	796 261	4 058 516	7 409 091	923 378	2 733 905	2 628 518	24 024 573	21 882 288	4 698 853	12 856 779
1997	82 057 379	811 285	3 995 678	7 389 570	901 878	2 788 383	2 662 501	23 665 420	21 915 664	4 960 585	12 966 415
1998	82 037 011	784 782	3 972 461	7 327 248	895 552	2 764 578	2 735 176	23 291 009	21 903 851	5 294 899	13 067 455
1999	82 163 475	771 223	3 959 195	7 264 738	901 858	2 745 009	2 799 882	22 925 801	21 914 621	5 529 896	13 351 252
2000	82 259 540	766 554	3 951 030	7 123 903	935 755	2 722 944	2 852 894	22 536 777	21 957 504	5 718 165	13 694 014
2001	82 440 309	735 755	3 959 424	6 967 982	955 683	2 762 575	2 841 251	22 222 764	22 123 547	5 805 606	14 065 722
2002	82 536 680	719 250	3 904 271	6 813 038	979 021	2 821 077	2 822 292	21 857 838	22 517 506	5 663 568	14 438 819
2003	82 531 671	706 449	3 812 842	6 689 370	953 449	2 892 729	2 795 211	21 417 905	22 927 267	5 476 454	14 859 995
2004	82 500 849	704 988	3 730 152	6 525 006	964 512	2 904 177	2 821 971	20 923 656	23 361 160	5 197 776	15 367 451
2005	82 437 995	685 987	3 660 158	6 426 919	876 808	2 907 532	2 867 917	20 460 543	24 012 033	4 670 024	15 870 074
2006	82 314 906	673 132	3 572 031	6 353 159	843 044	2 800 784	2 929 976	19 987 008	24 552 537	4 303 946	16 299 289
2007	82 217 837	685 495	3 506 823	6 267 768	821 610	2 688 387	2 937 508	19 592 646	24 947 928	4 250 928	16 518 744

Zdroj: Statistisches Jahrbuch 2009, str. 19

4.6 Technologický vývoj

Nákupní proces se stále silněji automatizuje, aby docházelo k redukci personálních nákladů. Nejdůležitějším rozvojem posledních let bylo celoplošné zavedení pokladen se scannerem. Také se experimentuje se systémem evidence zásob podpořeným počítačem, který bude pravděpodobně v blízké budoucnosti mařit početná pracovní místa. Projevuje se snaha dalšího posunutí nákupních činností na zákazníky pomocí technických novinek, například pomocí samoobslužných pokladen. (Bormann, Siegel, 2007)

V Německu se stále více využívají takzvané RFID čipy. Radiofrekvenční identifikace umožňuje přenos dat vysílačkou a má nahradit dosavadní čárové kódy. Metro mělo v roce 2007 tuto technologii zavedenou již na 180 místech. (Wiggerthale, 2008)

Některé výhody RFID oproti technologiím čárového kódu:

- identifikace bez nutnosti přímé viditelnosti
- hromadná identifikace desítek až stovek tagů najednou
- možnost nejen čtení informací, ale také i zápisu do RFID tagu
- výrazně vyšší kapacita nosiče
- ochrana proti falšování označení – zajištění jedinečnosti identifikace (Vaněček, 2008)

RFID čipy budou pravděpodobně podstatně měnit logistiku. Metro počítá s poklesem nákladů na uskladnění o 11 %. (Bormann, Siegel, 2007)

5 Srovnání vývoje maloobchodu v Německu s vývojem v České republice (bez motorových vozidel a čerpacích stanic – NACE G52)

5.1 Počet podniků

Jedním ze sledovaných indikátorů je počet podniků aktivních v daném odvětví během alespoň části sledovaného období. Pokud se podíváme na celkový počet podniků působících v maloobchodu v České republice během let 2000 – 2007 v tabulce č. 3, vidíme, že počet podniků se neustále snižoval až do roku 2006, teprve v roce 2007 zaznamenáváme nárůst o 597 podniků. Celkově klesl počet podniků během těchto pěti let o 16 096 podniků.

Tabulka 3: Počet podniků celkem

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	140768	140064	134025	127710	124075	124672
Německo	249006	292764	274195	253596	293378	295047

Zdroj: Evropský statistický úřad

Podle tabulky č. 4, ve které je počet podniků roztríděn dle velikosti obrátu, můžeme tvrdit, že klesá především počet malých podniků dosahujících obrátu do 1 mil. Euro. Naopak přibývá počet podniků dosahujících vyššího obrátu. Například podniky s ročním obrátem 20 - 50 mil. Euro se z počtu 43 v roce 2002 rozrostly do roku 2007 na 65 podniků. Přesto podniky s ročním obrátem do 1 mil. Euro tvoří v roce 2007 více než 98 % všech podniků.

Tabulka 4: Počet podniků podle obrátu (v mil. Euro) – Česká republika

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Méně než 1	139341	138702	132626	125851	122042	122579
1 – 2	859	769	777	1182	1278	1268
2 – 5	355	350	373	402	454	489
5 – 10	93	113	104	118	119	143
10 – 20	54	60	69	80	80	83
20 – 50	43	42	44	44	64	65
50 - 200	13	18	21	22	28	32
Více než 200	10	10	11	11	10	13

Zdroj: Evropský statistický úřad

Zatímco v České republice celkový počet podniků soustavně ubýval, v Německu, podle tabulky č. 3, nelze vypožorovat žádný trend. Celkový počet podniků během let kolísá. Zatímco počet podniků v České republice během těchto pěti let klesl, v Německu vzrostl o 46 041 podniků.

Z tabulky č. 5 je vidět, že v Německu vzrostl počet podniků ve všech kategoriích výše obrátu. Výrazněji však vzrostly počty podniků s vyšším obrátem. Podniky realizující obrát 50 – 200 mil. Euro vzrostly o 36 %, zatímco podniky do 1 mil. Euro o 18 %.

Tabulka 5: Počet podniků podle obrátu (v mil. Euro) – Německo

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Méně než 1	216558	257279	238569	217812	254264	256158
1 - 2	20014	20787	20881	20394	21722	21121
2 – 5	8629	10190	10257	10731	11988	12397
5 – 10	2075	2549	2434	2559	3023	2994
10 – 20	807	932	1017	994	1129	1132
20 – 50	505	515	471	577	575	635
50 - 200	265	259	274	273	326	360
Více než 200	185	196	188	202	209	210

Zdroj: Evropský statistický úřad

5.2 Vývoj obratu

Obrat v ekonomii znamená množství finančních prostředků přijatých ekonomickým subjektem za konkrétní období. V některých kontextech se též označuje jako tržba či výnos.

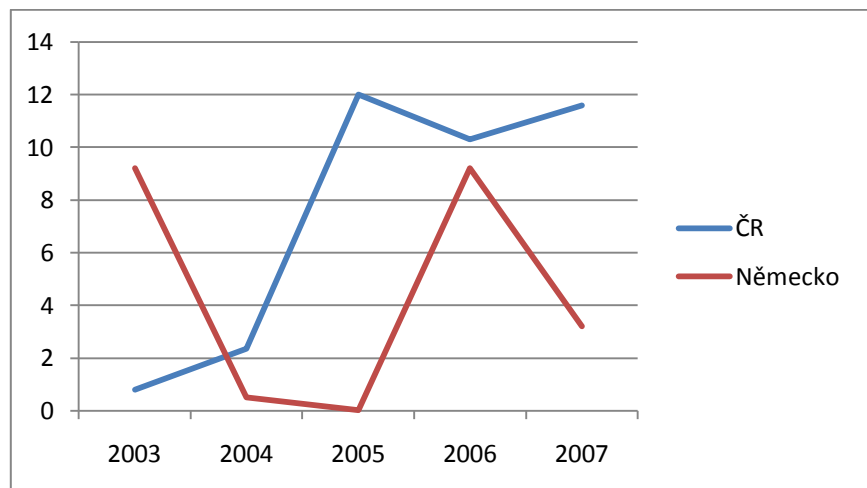
Obrat realizovaný v českém i německém maloobchodu od roku 2002 soustavně rostl. Ne však stejným tempem. Z grafu č. 7 zjišťujeme, že k nejvýraznějšímu nárůstu obratu v České republice dochází v roce 2005, a to o 12 %, zatímco v předchozím roce se zaznamenal nárůst pouze o 2,35 %. V Německu dochází v letech 2004 a 2005 téměř ke stagnaci obratu, neboť v roce 2004 maloobchod realizoval obrat jen o 0,5 % vyšší než v roce 2003 a v roce 2005 už jen o 0,01 %.

Tabulka 6: Vývoj obratu (v mil. Euro)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	20188.2	20950.7	21442.2	24004.9	26487.6	29570.2
Německo	317021.0	346329.7	348145.5	348185.8	380171.4	392463.0

Zdroj: Evropský statistický úřad

Graf 7: Meziroční tempo růstu obratu



Zdroj: Vlastní zpracování

Výši obrátu na zaměstnanou osobu můžeme sledovat v tabulce č. 7. Můžeme mluvit o produktivitě práce, neboť obrat na zaměstnanou osobu je jedním z jejích ukazatelů.

V obou státech produktivita práce rostla, avšak v České republice výrazně rychlejším tempem. Během uvedených 5 let se produktivita práce v České republice zvýšila o 56,4 %. V Německu pouze o 6,7 %.

Tabulka 7: Obrat na zaměstnanou osobu (v tisících Euro)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	51.4	53.9	56.8	66.0	73.5	80.4
Německo	129.1	132.1	134.4	136.7	137.3	137.8

Zdroj: Evropský statistický úřad

Tomu odpovídá i vývoj personálních nákladů (viz tabulka č. 8), kdy v České republice personální náklady každým rokem viditelně rostou, zatímco v Německu kolísají kolem hodnoty 20,5 tisíc Euro.

Tabulka 8: Průměrné personální náklady na zaměstnance (v tisících Euro)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	5.6	6.3	6.4	7.5	8.3	9.1
Německo	20.6	20.7	21.0	20.5	20.7	20.4

Zdroj: Evropský statistický úřad

Podíváme-li se na 10 největších maloobchodních podniků v Německu v roce 2007 v tabulce č. 9, zjistíme, že dohromady realizují obrat 318,2 mld. Euro, což tvoří téměř 82 % veškerého maloobchodního obrátu. Vůdce v oboru Metro Group dosáhl v roce 2007 obrátu 82,2 mld. Euro a tvoří tak 25 % obrátu 10 největších maloobchodních podniků v Německu.

Tabulka 9: TOP 10 maloobchodu v Německu v roce 2007

Pořadí v rámci TOP 10	Firma, seskupení	Obrat (mld. Euro)	Počet prodejen
1.	Metro	82,2	1654
2.	Schwarz-Gruppe	51,9	8560
3.	Rewe	45,1	11424
4.	Aldi	38,3	8538
5.	Edeka	37,8	12613
6.	Tengelmann	24,5	8720
7.	Arcandor	14,3	zásilkový OD
8.	Otto	11,5	zásilkový obchod
9.	Schlecker	6,6	14002
10.	C & A	6,0	1202

Zdroj: Statisticko ekonomický servis SOCR ČR

V České republice můžeme označit za vůdce společnost Tesco stores ČR, a.s. s ročním obratem 47 mld. Kč. Těsně za ní figuruje společnost Ahold ČR, a.s. s obratem 44 mld. Kč. (viz tabulka č. 11) Celkový obrat deseti největších českých maloobchodních podniků je 244,5 mld. Kč., přičemž Tesco stores se na něm podílí 19 %. Tržní podíl TOP10 obchodních skupin v maloobchodě v roce 2008 představuje 64 %. Koncentrace českého obchodu je tak stále daleko za západoevropským průměrem.

Tabulka 10: TOP 10 maloobchodu v ČR v roce 2008

Pořadí v rámci TOP 10	Společnost	Tržby (mld. Kč)	Řetězec (počet prodejen)
1.	TESCO STORES ČR, a.s.	47,0	Tesco hypermarket (59), Tesco OD (6), Tesco supermarket (42), Tesco Expres (6)
2.	AHOLD ČR, a.s.	44,0	Hypernova (53), HyperAlbert (4), Albert (241)
3.	KAUFLAND ČR, v.o.s.	37	Kaufland (88)
4.	GLOBUS ČR, k.s.	25,4	Globus (13)
5.	PENNY MARKET s.r.o.	20,0	Penny Market (206)
6.	BILLA, spol. s r.o.	18,5	Billa (176)
7.	LIDL ČR, v.o.s.	17,5	Lidl (201)
8.	PLUS – DISCOUNT, spol. s r.o.	14,0	Plus (145)
9.	SPAR Česká obchodní spol. s r.o.	13,0	Interspar (29), Spar (4)
10.	HRUŠKA, spol. s r.o.	8,1	Hruška (280)

Zdroj: Incoma Research, Moderní obchod

5.3 Vývoj zaměstnanosti

Maloobchod v České republice v roce 2007 zaměstnával 367 970 lidí, což představuje přibližně 8,9 % veškerého pracujícího obyvatelstva. Od roku 2002 klesl tento počet o 24 523. V Německu na rozdíl od České republiky zaměstnanost v maloobchodu vzrostla, a to o 392 176 lidí. V roce 2007 tedy německý maloobchod zaměstnával 2 847 432 lidí, tj. více než 6 % veškerého pracujícího obyvatelstva. (viz tabulka č. 11)

Tabulka 11: Vývoj zaměstnanosti

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	392493	388668	377244	363632	360149	367970
Německo	2455256	2622686	2590067	2547141	2768348	2847432

Zdroj: Evropský statistický úřad

Tabulka 12: Meziroční přírůstek zaměstnanosti

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	-	-1.0	-2.9	-3.6	-1.0	2.2
Německo	-	6.8	-1.2	-1.7	8.7	2.9

Zdroj: Evropský statistický úřad

Průměrný počet zaměstnanců na podnik se v České republice během pěti let nezměnil a představoval 3 zaměstnance. V Německu je počet zaměstnanců na podnik vyšší, průměrně je to 9 – 10 zaměstnanců. (viz tabulka č. 13)

Tabulka 13: Počet zaměstnanců na podnik

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Česká republika	3	3	3	3	3	3
Německo	9.9	9.0	9.4	10.0	9.4	9.7

Zdroj: Evropský statistický úřad

5.4 Počet prodejních míst

Z tabulky č. 14 vidíme extrémní nárůst prodejen v České republice od roku 2002 do roku 2007, a to o 541 207 prodejních míst, což představuje nárůst o 385 %. Zatímco v roce 2002 existovalo v České republice o 179 749 prodejních míst méně než v Německu, v roce 2007 předběhla Německo v počtu prodejen téměř o polovinu.

Tabulka 14: Počet prodejen

	2002	2007
Česká republika	140756	681963
Německo	320505	389629

Zdroj: Evropský statistický úřad

Z tabulky č. 15 vidíme, že značně vzrostl počet zejména prodejen s prodejní plochou 1 000 – 2 499 m² a s prodejní plochou nad 10 000 m². Z toho můžeme usuzovat, že se rozšiřovaly zejména supermarkety nebo diskonty a velkoplošné obchodní domy. Počet prodejen do 119 m² v České republice klesl.

V Německu se zvýšil počet prodejen všech velikostních kategorií prodejních ploch, avšak žádný ne tak razantně jako tomu bylo v České republice.

Tabulka 15: Počet prodejen podle velikosti prodejních ploch (v m²)

	Česká republika		Německo	
	2002	2007	2002	2007
0 – 119	124351	109466	161042	173752
120 – 399	13541	22235	82944	101291
400 – 999	1692	4470	33550	52624
1000 – 2499	719	507816	35322	51307
2500 – 4999	185	226	4872	7951
5000 – 9999	232	136	2138	1835
10000 a více	40	37611	640	872

Zdroj: Evropský statistický úřad

6 Závěr

Pro maloobchod je charakteristická vysoká rozvojová dynamika, která se projevuje ve strukturální změně. Německý maloobchod prochází již desetiletí fází důkladných strukturálních změn. Tyto změny nesou následující rysy:

- výrazný pokles počtu podniků
- rostoucí význam velkopodnikových forem v neprospěch malopodnikových
- extrémní růst prodejních ploch
- vznik konkurenčně silných, velkoplošných provozních forem - spotřebitelské trhy a nákupní centra v lokalizacích "na zelené louce" na okrajích měst

V současné době patří německý maloobchod k nejmodernějším a nejracionalnějším odbytovým systémům na světě. Cesta k němu však byla dlouhá a pro mnohé bolestná. Vzhledem k tomu, že úspory z rozsahu lze nejlépe realizovat, když společnost provozuje větší počet filiálek, došlo k velké vlně koncentrace, ale zároveň také k enormnímu nárůstu prodejních ploch. Německá maloobchodní struktura se tak vyznačuje vysokým stupněm koncentrace a extrémní velikostí prodejních ploch. S narůstající internacionalizací podnikových systémů, která se prosazuje od 90. let, se koncentrace v obchodě stále více zvyšuje. Německé obchodní koncerny rozšířily své aktivity za hranice, a to především do zemí západní, jižní a východní Evropy, ale také do Asie. Z německých maloobchodníků se tak stali globální hráči. Roli přitom hrálo jednak nasycení trhu v Německu, ale také vyšší marže v zahraničí. Internacionalizace je samozřejmě obousměrná.

Konkurenční boj mezi podniky je představován především cenou. Vysoký stupeň koncentrace sice vede k rostoucí závislosti na jednotlivých podnicích, ale nevede ke zvýšení ceny. Nadvláda jednotlivých maloobchodních podniků působí na nabídku, zaměstnanecké poměry i na výrobce. Proces koncentrace a cenová konkurence je ovlivněna politikou a je spojena s liberalizací otevíracích dob, povolením regulace cen, zrušením regulace pro sezónní výprodeje a zrušením zákona o rabatu.

Koncentrace maloobchodu je typická i pro Českou republiku, stupeň koncentrace je však stále daleko za západoevropským průměrem. Můžeme se ale domnívat, že proces koncentrace bude pokračovat do podobných rozměrů, neboť tržby TOP50 rostou téměř stálou rychlostí a meze růstu jsou zatím daleko.

Na základě těchto zjištění můžeme říci, že obě hypotézy stanovené v úvodu lze potvrdit. Hypotézu „maloobchod v Německu se koncentruje“ dokládá již podíl deseti největších maloobchodních firem v Německu. Hypotéza „vývoj maloobchodu v Německu se liší od vývoje maloobchodu v České republice“ je zkoumána v kapitole 5. O potvrzení této hypotézy rozhoduje například odlišný stupeň koncentrace, odlišný vývoj počtu podniků, odlišný vývoj obrátu atd. Obchod v ČR je však natolik ovlivněn ekonomickou situací v Německu, že se dá v budoucnu předpokládat vývoj stejných vývojových trendů.

Vývoj maloobchodu představuje proces, který nikdy neskončí. O úspěšnosti maloobchodníka bude rozhodovat schopnost přizpůsobit se přáním a potřebám zákazníků, které jsou diferencované a mění se stále rychleji, přičemž důraz bude vždy kladen na kvalitu, cenu, značku, čas a pohodlný nákup.

7 Summary

Subject of this bachelor work is the Retail developments in Germany. The goal is to analyze the evolution of retailing in Germany. Selected hypotheses are retail trade in Germany is concentrated and development of retailing in Germany is different from the retail development in the Czech Republic. The analysis focuses on three important business strategy: expansion of the area, the process of concentration and orientation of the discount. The partial objective is to compare the development of retailing in Germany with the development of retailing in the Czech Republic. The comparison is based on selected indicators, especially the number of enterprises, number of outlets, sales development and employment trends. The necessary information was gathered primarily from the website of statistical offices and specialized studies focusing on retail development.

In the literature search is defined trade, namely trade structure, function and importance of trade and commercial institutions. The next chapter deals with retail, retail trends and the main types of retail operating units.

The conclusion summarizes the results of the work. It summarizes the features of structural change, which the German retail sector is undergoing for decades, that is the typical structure of the German retail and what decides the success of the retailer.

8 Přehled použité literatury

BURSTINER, I., *Základy maloobchodního podnikání*. Victoria publishing, 1994. 880 s. ISBN 80-85605-55-4

CIMLER, P., *Retail management – lokalizace a provoz maloobchodu*. Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. 112s. ISBN 80-7079-596-4

JINDRA, J., *Obchodní firmy – mezinárodní retailing*. Vysoká škola ekonomická v Praze, 1996. 118s. ISBN 80-7079-918-8

PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. a kol., *Obchodní podnikání Retail management*. Management Press, Praha, 2002. 874 s. ISBN 80-7261-059-7

RUDOLPH, H., POTZ, P., BAHN, CH. *Metropolen handeln: Einzelhandel zwischen Internationalisierung und lokaler Regulierung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2005. 151 s. ISBN 978-3-531-14523-5

SEUL, G., *Discounter aus Sicht der Konsumenten: Grundlagen, Erfolgsfaktoren, Vergleich*. VDM Verlag, 2006. 176 s. ISBN 978-3-86550-274-2

THEIS, H-J., *Handelsmarketing 1. Erfolgreiche Strategien und Instrumente im Handelsmarketing*. Frankfurt am Main Dt. Fachverl., 2007. 841 s. ISBN 978-3-87150-971-1

VANĚČEK, D., *Logistika*. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2008. 178 s. ISBN 978-80-7394-085-0

WOLL, A., *Der Wettbewerb im Einzelhandel*. Duncker & Humblot, Berlin, 1964. 358 s. ISBN 978-3428017331

Internet

BORMANN, S., DECKWIRTH, CH., TEEPE, S., *Grenzenlos billig? Globalisierung und Discountierung im Einzelhandel* [online]. 2005. [cit. 2009-08-21] Dostupný z <http://www2.weed-online.org/uploads/grenzenlos_billig.pdf>

BORMANN, S., SIEGEL, G., *Konzentrationsprozess im Einzelhandel – Auswirkungen auf handel, Verbraucher, Beschäftigte und Zuliefererindustrie* [online]. 2007, [cit. 2009-08-21] Dostupný z <http://einzelhandel.verdi.de/themen/entwicklung/konzentrationsprozess_im_einzelhandel/data/Studie_Konzentration_weed.pdf>

EUROSTAT HOME, [online]. [cit. 2010-02-18] Dostupný z
<<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>>

GEWOS, *Einzelhandel in Deutschland – Immobilienmarkt-Research Marktbericht 6* [online]. 2000 [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<http://www.gewos.de/assets/download/pub/GEWOS_Marktbericht_6-2000_Einzelhandel.pdf>

HILF, E., JACOBSEN, H., *Deregulierung der Öffnungszeiten und Flexibilisierung der Beschäftigungen im Einzelhandel* [online]. 2000 [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<<http://www.zeitschriftarbeit.de/docs/3-2000/hilf.PDF>>

KPMG, *Status quo und Perspektiven im deutschen Lebensmitteleinzelhandel 2006* [online]. 2006a. [cit. 2009-08-21] Dostupný z <<http://www.lz-net.de/studien/pdf/98.pdf>>

KPMG, *Trends im Handel 2010* [online]. 2006b. [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<http://www.kpmg.de/docs/trends_im_handel_2010_de.pdf>

SKÁLA, Z., *TOP50 českého obchodu: Trendy trhu a vývoj řetězců* [online]. 2009 [cit. 2010-02-18] Dostupný z <http://www.incoma.cz/images/press/TOP50_2009.pdf>

STATISTISCHES BUNDESAMT, *Datenreport 2004* [online]. 2004. [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<<http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/datenreport/2004/datenreport04akt.pdf>>

WARICH, B., *Branchendaten Einzelhandel 2002/2003* [online]. 2002. [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<http://handel.verdi.de/branchenpolitik/branchendaten/bd_einzelhandel/data/branchendaten_2002_2003>

WIGGERTHALE, M., *Endstation Ladentheke* [online]. 2008 [cit. 2009-08-21] Dostupný z <http://www.oxfam.de/download/endstation_ladentheke.pdf>

WORTMANN, M., *Strukturwandel und Globalisierung des deutschen Einzelhandels* [online]. 2003 [cit. 2009-08-21] Dostupný z <<http://bibliothek.wzb.eu/pdf/2003/iii03-202a.pdf>>

ZIMMERLING, R., *Strukturwandel – Grenzen oder Chancen für die Qualität im Einzelhandel?* [online]. 2002. [cit. 2009-08-21] Dostupný z
<http://einzelhandel.verdi.de/themen/entwicklung/grenzen_oder_chancen/data/strukturwandel>

9 Přehled grafů, tabulek a obrázků

Graf 1: Vývoj obrátu v maloobchodu (nominální a reálný) – do roku 2002

Graf 2: Vývoj reálného obrátu v maloobchodu – od roku 2002

Graf 3: Plocha a plošná produktivita v německém maloobchodu

Graf 4: 10 největších podniků v potravinářském obchodě podle celkového obrátu

Graf 5: Vývoj maloobchodních formátů a jejich podíl na obrátu v Německu

Graf 6: Polarizace trhu (v %)

Graf 7: Meziroční tempo růstu obrátu

Tabulka 1: Vývoj zaměstnanosti v maloobchodu

Tabulka 2: Obyvatelstvo podle věkových skupin

Tabulka 3: Počet podniků celkem

Tabulka 4: Počet podniků podle obrátu (v mil. Euro) – Česká republika

Tabulka 5: Počet podniků podle obrátu (v mil. Euro) – Německo

Tabulka 6: Vývoj obrátu (v mil. Euro)

Tabulka 7: Obrat na zaměstnanou osobu (v tisících Euro)

Tabulka 8: Průměrné personální náklady na zaměstnance (v tisících Euro)

Tabulka 9: TOP 10 maloobchodu v Německu v roce 2007

Tabulka 10: TOP 10 maloobchodu v ČR v roce 2008

Tabulka 11: Vývoj zaměstnanosti

Tabulka 12: Meziroční přírůstek zaměstnanosti

Tabulka 13: Počet zaměstnanců na podnik

Tabulka 14: Počet prodejen

Tabulka 15: Počet prodejen podle velikosti prodejních ploch (v m²)

Obrázek 1: Zahraniční aktivity největších německých maloobchodníků v roce 2005