

# Koncentrace a kooperace v obchodě



**SILESIAN  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

*Halina Starzyczná*  
Garant předmětu

## Klíčová myšlenka

Koncentrace a  
kooperace  
v obchodě

*Cílem přednášky je vymežit základní  
vývojový trend obchodních organizací  
a aplikovat ho na českém obchodním  
trhu*

Halina Starzyczná  
Garant předmětu



# Koncentrace a kooperace v obchodě

Struktura přednášky

- Spontánní a smluvní koordinace obchodních organizací
- Měření koncentrace v obchodě
- Formy koncentrace obchodních organizací
- Provozní koncentrace, prostorová a organizační

## Koordinace činností obchodních organizací

### Spontánní koordinace

- přirozená dělba trhu
- dobrovolná dělba trhu
- časová koordinace
- cenové vedení.

### Smluvní koordinace

Vede ke kooperaci a koncentraci:  
hospodářské  
důvody  
snahy o omezení  
konkurence...



## Vysoce integrované obchodní organizace – obchodní řetězce



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

**Vznik:** růst malé firmy rozšiřováním činností  
slučování více firem  
rozšiřování kapitálu bankami.

**Charakter:** vlastní maloobchodní síť, velkoobchod  
vlastní dopravní park a někdy i výrobní  
závody, pražírny kávy...

**Organizace:** centrální koncepční řízení odborným managementem,  
centralizace nákupu a skladování zboží, společný marketing, reklama  
a řízení cen, vlastní maloobchodní, velkoobchodní značky (privátní).

Nejznámější zástupci: společnosti OD, filiálkové společnosti (sítě  
supermarketů, hypermarketů, odborných velkoobchodů, diskontů),  
spotřební družstva (**IKEA, Kaufland, Lidl, Globus, Billa, ....**)



## Měření koncentrace v obchodě

Existuje několik metod, např.:  
Koncentrační koeficient  
Herfindahlův-Hirschmanův index

**Koncentrační koeficient:**  
**Vzorec pro TOP 5:**

$$k_5 = \frac{\sum_{i=1}^5 x_i}{\sum_{j=1}^n x_j}$$



Vyjadřuje, jaký podíl má vybraný počet firem (1,3,5,10...) na celkovém dosahovaném obratu.  
Vyjadřuje se indexem, častěji v %.

$k_5$  - koncentrační koeficient pro 5 největších firem na trhu  
 $x_i$  - obrat i-té firmy, řadící se mezi pět největších firem odvětví  
 $x_j$  - obrat j-té firmy odvětví (platí  $x_i$  je podmnožinou  $x_j$ ).

## Koncentrace maloobchodu (Planet Retail 2013, rychloobrátkové zboží)



**SILESIAN  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

Země	Koncentrační koeficient		
	K1	K3	K5
Norsko	31	64	79
Dánsko	27	61	77
Švédsko	32	59	73
Švýcarsko	32	66	71
Belgie	22	55	70
Finsko	29	55	63
Rakousko	25	55	62
Slovinsko	26	47	60
Francie	17	41	60
Německo	20	44	59
Portugalsko	21	46	59
Slovensko	15	44	58
Španělsko	23	43	56
Nizozemí	26	43	55
Maďarsko	14	39	55
Velká Británie	20	40	54
Irsko	20	43	52
ČR	10	27	41
Řecko	10	25	36
Polsko	8	16	23

Největší prodejní plochy v EU –  
Rakousko – 1670m<sup>2</sup>/1 obyv.  
(2017)

<https://retailnews.cz/2017/11/24/rakousko-koncentrace-maloobchodu-bude-pokracovat/>

## Maloobchod ČR-2005-2021 (2024) - případová studie

Mendelova univerzita v brně –studie zaměřená na vývoj tržních podílů **šesti** největších skupin, které zahrnují devět největších zahraničních obchodníků: **Albert, Globus, Makro, Rewe Group** (Billa, Penny), **Schwarz-Gruppe** (Kaufland, Lidl) a **Tesco** (Tesco Stores a Tesco Franchise). Dále sledovali vývoj tržní koncentrace a vývoj ukazatelů rentability a obchodních marží.

Mezi základní zjištění patří **vývoj tržních podílů** maloobchodní řetězců. Největšího nárůstu v absolutním vyjádření docílil **Lidl, Kaufland, Billa a Penny**. U Lidlu vzrostl podíl ze 4,3 % na téměř 15,5 %. Svůj tržní podíl více než zdvojnásobila Billa (ze 2,4 % na 6,4 %) a Penny Market svůj podíl téměř zdvojnásobilo (ze 4,6 % na 8,5 %). Největší pokles tržního podílu zaznamenalo Makro, v průběhu času se zredukoval na necelou polovinu (z 11 na 5,3 %) a druhé největší snížení tržního podílu dosáhla společnost Globus (z 5,9 na 4,7 %).

Tržní podíl šesti největších skupin zahrnující devět největších prodejců celkově vzrostl oproti roku 2005 o osmnáct procentních bodů na současných **75 %**.



## **Maloobchod ČR (2024) - případová studie**

V Dánsku, Finsku a Nizozemí funguje duopol s podílem přes 90 %. Podobně vysoce koncentrované jsou trhy s třemi velkými subjekty, které mají Irsko, Rakousko, Švédsko, Slovensko. Na druhé straně jsou státy s nižším stupněm koncentrace (Itálie, Maďarsko, Polsko či Řecko). V evropském srovnání má český maloobchodní trh prostřední pozici.

Vývoj obchodní marže ukazuje dlouhodobě rostoucí trend v čase. Od roku 2014 vykazují nejvyšší marži lídři trhu Lidl a Kaufland.

**Celá studie - Retail Sale in Non-Specialised Stores in the Czech Republic**

[https://ideas.repec.org/p/men/wpaper/93\\_2024.html](https://ideas.repec.org/p/men/wpaper/93_2024.html)

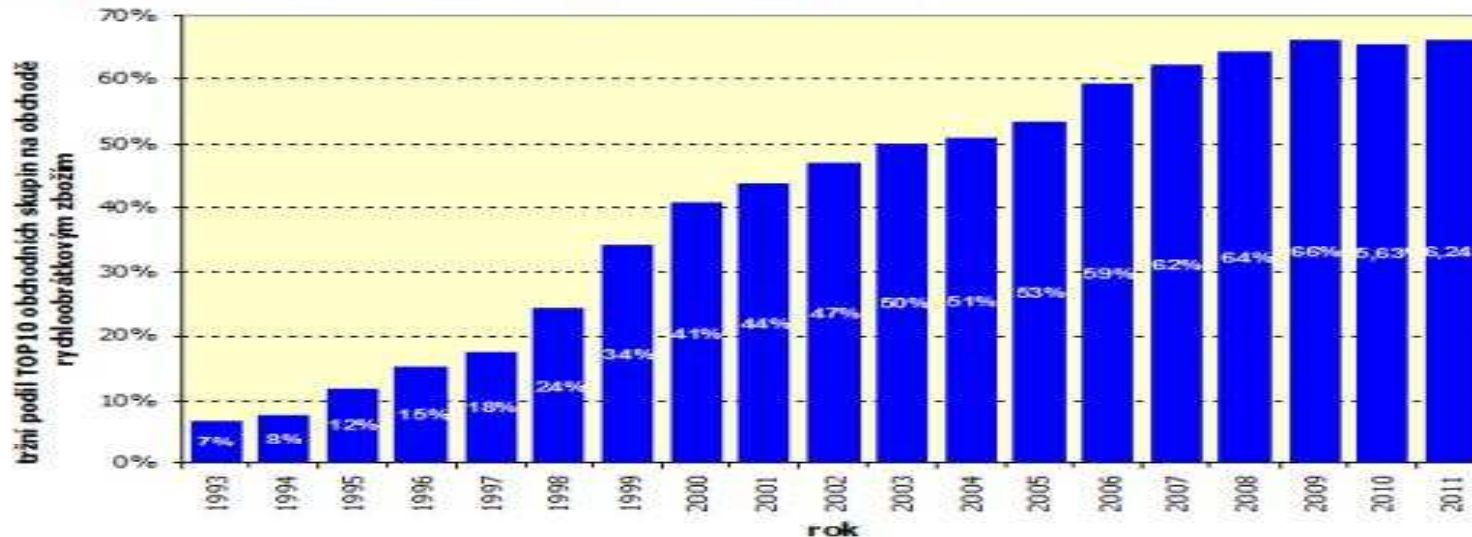
# Vývoj koncentračního koeficientu u rychloobrátkového zboží –

$$k_{10}$$



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

**Koncentrace českého obchodu**  
vývoj podílu TOP 10 obchodních skupin na trhu rychloobrátkovým zbožím



Zdroj: TOP 10 (INCOMA GfK, Zboží&Prodej)

2012: Deset největších rychloobrátkových řetězců kontroluje 66 % trhu.

2017: Deset největších rychloobrátkových řetězců kontroluje 75 % trhu.

2017: **V třiceti největších řetězcích** s převahou rychloobrátkového zboží, které celkem vytváří roční tržby 392 miliard korun – největší podíl mají němečtí majitelé 39,8 procenta. Na tuzemské firmy připadá 23,1 procenta, nizozemští vlastníci ovládají 18,1 procenta.

# Herfindahlův-Hirschmanův index

Stupeň koncentrace trhu v závislosti na hodnotě HHI



**SILESIAN  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

- Vyjadřuje váženou sumu tržních podílů všech firem v odvětví
- Váhou jsou tržní podíly v relativním vyjádření, vypočtené jako poměr obrátu i-té firmy k celkovému obrátu

Hodnota HHI (body)		Relevantní trh
od	do	
0	1000	nekoncentrovaný
1001	1800	mírně koncentrovaný
1801	9999	vysoce koncentrovaný
10 000		monopolní

$$HHI = \sum_{i=1}^n \left( \frac{x_i}{\sum_{i=1}^n x_i} * 100 \right)^2$$

HHI:

$x_i$  - obrát i-té firmy odvětví  
 $n$  - počet firem v odvětví.

## Výpočet:

Příklad (modelová situace):

V odvětví obchodu dané země máme v následující tabulce obrat 10 největších firem:

Úkol:

Vypočtete k1, k5.

Vypočtete stupeň koncentrace trhu v závislosti na hodnotě HHI.

Poř.	Obrat (v tis. Kč)	váha	Váha krát 100	( ) <sup>2</sup>
1	3 220 000	0.25	25 (k1)	625
2	3 210 000	0.25	25	625
3	3 200 000	0.25	25	625
4	2 180 000	0.17	17	289
5	170 000	0.01	1	1
6	160 000	0.01	1	1
7	150 000	0.01	1	1
8	140 000	0.01	1	1
9	140 000	0.01	1	1
10	130 000	0.01	1	1
Σ	12 700 000	Cca 1,0	100	2170

**Trh je vysoce koncentrovaný (1801-9999)**



# Formy koncentrace

- Provozní a sortimentní
  - Prostorová
  - Organizační

## K zopakování:

**Provozní a sortimentní koncentrace**-je charakteristická růstem průměrné velikosti prodejen i skladů. Jádrem maloobchodní sítě se tak stávají velkokapacitní prodejny typu supermarketů, hypermarketů a diskontů.

**Prostorová koncentrace**-horizontální marketingové systémy představují prostorovou koncentraci (nákupní centra...). Prostorová koncentrace je spojená také s organizační koncentrací.



# Provozní a sortimentní koncentrace - 2019

## Případová studie - Nielsen Shopper Trends

- v posledních letech nejrychleji rostou **diskontní prodejny** a **drogerie**, při pohledu na skupiny zboží se nejvíce daří čerstvým potravinám a nápojům.
- jednotlivým prodejním formátům se nedaří stejně, **v posledních letech sledujeme postupné oslabování největších formátů (HM)** na úkor menších supermarketů a diskontních prodejen.
- způsobuje to: **růst velikosti nákupního koše v menších prodejnách a také nárůst počtu zákazníků menších prodejen.**
- čeští spotřebitelé častěji vyhledávají **komfortnější a rychlejší nakupování na menší prodejní ploše** s uspokojující šíří sortimentu. Tyto potřeby dokáží uspokojit právě diskonty a supermarkety.
- rostoucí popularitě se těší i **drogerie**, roste jejich počet i celkový obrat, což svědčí o rostoucí oblibě nakupování drogistického zboží **ve specializovaných prodejnách.**
- na opačné straně jsou prodejny s nejmenší prodejní plochou, tzv. tradiční **smíšené prodejny**, které v dlouhodobém horizontu výrazně ztrácí – ve srovnání s obdobím před 10 lety se jejich počet snížil o 14 % a nadále klesá.“ **(zejména ve venkovském prostoru)**

# Provozní a sortimentní koncentrace- vývoj prodejních ploch v ČR



**SILESIA  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA



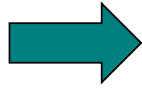


## Koncentrace OO - organizační

Smluvní dohody  
o koordinaci  
a kooperaci  
nebo  
Kapitálové  
propojení OO

Kombinace obou  
předchozích  
forem

Růst jedné firmy  
– získání  
významného  
postavení



### Kartely a syndikáty

#### **Vertikální kooperace**

Nákupní družstva a svazy  
Smluvní kooperace mezi výrobci  
a obchodníky  
Dobrovolné řetězce  
Franchisingové řetězce  
Obchodní kontory-nákupní svazy

#### **Horizontální kooperace**

Franchisingové řetězce  
Nákupní střediska – obchodní centra  
Regionální nákupní centra  
Skladové areály  
Factory Outlet



# Kartely a syndikáty

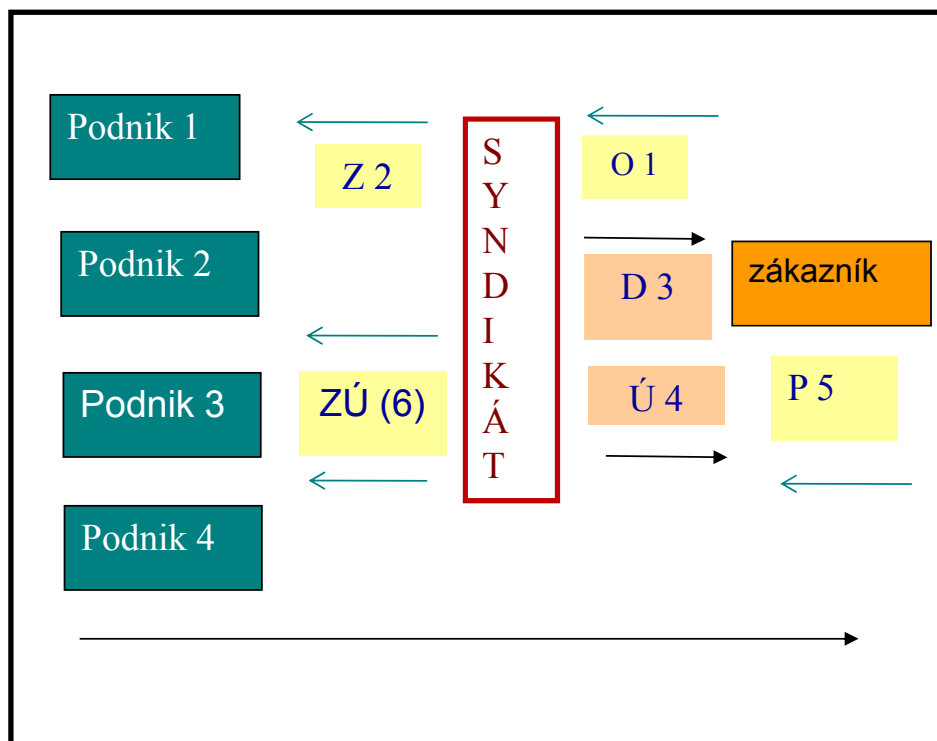


**Vznik:** omezení konkurence, vylepšení pozice na trhu

- podmínkové, rabatové, cenové, či racionalizační kartely zaměřené na podmínky prodeje
- kartely specializační, oblastní, kvótní..., týkající se rozdělení trhů

## Schéma syndikátu:

O 1 objednávka (1),  
Z 2 zakázka (2),  
D 3 dodávka (3),  
Ú4 účet, faktura (4),  
P 5 platba (5),  
ZÚ 6 zúčtování (6).



Praxe: Úřad pro ochranu hosp. soutěže  
Kartelový rejstřík

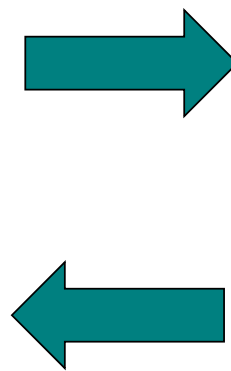
## Vertikální kooperace

## Smluvní ujednání mezi výrobcí a obchodníky

**Vznik:** z iniciativy výrobce nebo maloobchodníka (prodej aut, kosmetiky...)

**Výrobce:** cenová vázanost, záruční opravy, obchodně politická prezentace, exkluzivity (výhradní zastoupení)

**Maloobchodník:** maloobchodní značky.



## Nákupní aliance, obchodní aliance !!!

### Nákupní družstva a svazy



SILESIAN  
UNIVERSITY  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

**Vznik:** ze spotřebních družstev – nákupní družstva - nákupní svazy

- za účelem provádění společných činností a funkcí:
- ● vytvoření správního centra
- ● organizace centrálního nákupu
- ● společný výzkum trhu
- ● financování investic
- ● centrální vedení účetnictví apod.
- ● zúčtování za služby probíhá obvykle formou přírážky, která je závislá na výši obratu.

*Nejvíce jsou nákupní družstva a aliance rozšířené v Německu, Itálii, Holandsku, Dánsku a Švýcarsku. Ve Švýcarsku, Itálii, Finsku i na Slovensku je COOP lídrem maloobchodního trhu prodeje potravin. Velmi dobré postavení má také ve Skandinávii, Velké Británii, Japonsku a dalších asijských zemích. V ČR největší síť potravin.*

## Nákupní aliance, obchodní aliance !!!



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

### Dobrovolné řetězce

**Vznik:** z iniciativy velkoobchodu, centrální nákup a efektní logistika.

**Výhody pro velkoobchod** (zmenšení podnikatelského rizika, rozdělení zásobovaných oblastí)

**Výhody pro maloobchod** (snížení nákladů na pořízení zásob a posílení konkurenceschopnosti (cena a přístup k informacím)).

Maloobchod je vázán pouze smlouvou, neztrácí svou právní a hospodářskou samostatnost.

Negativum: Nestabilní struktura členů.



## Případová studie – řetězec SPAR

- **Nejznámějším dobrovolným řetězcem** na světě je řetězec SPAR, který vznikl v roce 1932 v Nizozemí. Dnes působí řetězec ve více než 30 zemích světa v Evropě, Africe, Asii i Austrálii.
- **Po roce 1989 působil i v České republice až do roku 2014**, kdy byly jeho prodejny převzaty firmou **Ahold**. Rakouský řetězec, který k nám expandoval, vyhodnotil působení v České republice jako obtížné. Ahold naplánoval postupný remodeling prodejen.
- Přestože společnosti Spar se v České republice příliš nedařilo, Aholdu se převzetí sítě podařilo.
- Byla to velká zkouška, protože firma musela kromě remodelingu, sladit IT systémy a poradit si privátními značkami.
- Důraz byl kladen, jak zdůrazňuje TOP management, na **modeling dat o zákazníkovi a jeho chování**, aby bylo možné vytvořit odpovídající nabídku zboží ke spokojenosti zákazníků.

## Franchisingové řetězce



**SILESIA  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

**Vznik:** za účelem větší stabilizace na trhu

Oproti předchozím volnějším podobám kooperace se jedná o model velmi formalizovaný.

**Vztahy:** franchisor (poskytovatel licence) a franchisant (právně samostatný obchodní subjekt)

Výrobce+maloobchod

Výrobce+velkoobchod

Velkoobchod+maloobchod

Maloobchod+maloobchod (horizontální kooperace)

## Franchisingové řetězce – praxe v ČR



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

Franchisingové řetězce (ČR)	Charakteristika
<b>COOP Diskont (VO+MO)</b>	franchisový řetězec z vybraných prodejen spotřebních družstev
<b>COOP TIP (VO+MO)</b>	franchisový řetězec z vybraných prodejen spotřebních družstev
<b>Maloobchodní síť Bala (VO+MO)</b>	franchisový řetězec prodejen
<b>FLOP Jih (VO+MO)</b>	franchisový řetězec prodejen
<b>Maloobchodní síť Hruška (VO+MO)</b>	franchisový řetězec prodejen





## Příklad podmínek franchisingu

Firma, činnost	Nájemci je poskytnuto	Poplatek	Podmínky uzavření smlouvy	Doba
<b>Mc Donald's, Restaurace (MO+MO)</b>	Sortiment, vybavení provozovny	10-15 % z obratu	Vlastní prostory, zaškolení	20 r.
<b>ETA, elektrospotřebiče (VÝROBA+MO)</b>	Firemní označení, Financování zboží	10 % z obratu	Vlastní prodejní a skladovací prostory	x
<b>Yves Rocher, Kosmetika (VÝROBA+MO)</b>	Vybavení prodejny	bez	Prostory na atraktivním místě	1 rok s prodlužováním

Minimální vstupní kapitál.

## Nákupní aliance podle roku jejich vzniku v ČR

Aliance	Rok	Typ aliance
SPAR	1992	Dobrovolný řetězec
COOP Morava	1993	Družstevní nákupní aliance
COOP Centrum Družstvo	1994	Družstevní nákupní aliance
SVOP	1995	Franchisingový řetězec
Maloobchodní síť Bala	1996	Franchisingový řetězec
TETA Drogerie	1996	Franchisingový řetězec
EXPERT ČR, s.r.o.	1996	Nákupní aliance
COOP Diskont	1997	Družstevní franchisingový řetězec
Maloobchodní síť Brněnka, s.r.o.	1997	Franchisingový řetězec
EC- Group, K+B Progres	1998	Nákupní aliance
VONET CR, s.r.o.	1998	Dobrovolný řetězec
ENAPO OBCHODNÍ a.s.	1998	Franchisingový řetězec
FLOP JIH, s.r.o.	1998	Franchisingový řetězec
Euronics ČR, a.s.	1999	Franchisingový řetězec
COOP Tip	2000	Družstevní franchisingový řetězec
Maloobchodní síť Hruška, s.r.o.	2000	Franchisingový řetězec
COOP Tuty	2000	Družstevní franchisingový řetězec
Družstvo CBA CZ	2002	Franchisingový řetězec
HELE HOME CREDIT	2004	Franchisingový řetězec



## Nákupní kontory - centrály



**SILESIAN  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

Nejvyšší stupeň vertikální kooperace.

### **Euro-kooperace**

- internacionální kontrola nákupu a prodeje
- celoevropská podpora prodeje vlastních značek
- snaha o vytváření jednotné cenové politiky
- tvorba komunikačních sítí
- vzájemná výměna dat o zboží i spotřebitelích a situacích na regionálních trzích.

2014:

- Německá skupina **Rewe** (Billa, Penny Market, Rewe),
- belgický Colruyt, švýcarská skupina Coop a italská síť Conad vytvořily strategickou alianci s názvem **Core**. Sídlí v Bruselu a po právní stránce jde o belgickou společnost.

**EMD** (European Marketing Distribution A.G)- největší evropská nákupní aliance, Švýcarsko

## EMD (European Marketing Distribution A.G)- **praxe**



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

<https://www.emd-ag.com/>

Aliance 14 členů, která pokrývá cca 250 maloobchodních řetězců s potravinami ve 20 zemích, představuje cca 56 000 prodejních míst a kumuluje potenciální spotřebitelský obrat 200 miliard EUR v Evropě. **Vlastní značka Eurolabels**

<https://www.emd-ag.com/>

- Austrálie, Rakousko, Bulharsko, Chorvatsko, Česká republika, Dánsko, Německo, Itálie, Nizozemí, Nový Zéland, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rumunsko, Rusko, Slovensko, Španělsko, Jižní Korea, Švédsko, Švýcarsko.

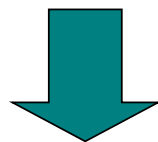
# Horizontální kooperace

Spolupráce na stejném stupni logistického řetězce.

Výroba



Velkoobchod



Maloobchod






## Horizontální kooperace

### Výroba

Nový trend: výstavba nákupních center výrobních podniků: „Factory Outlet centra“.  
(Francie, Velká Británie, Španělsko, Turecko...)



### Česká republika

**Freeport Fashion Outlet Hatě u Znojma** – více než 75 prodejen, přes 250 značek, značkové zboží ve slevách 30-70 %.

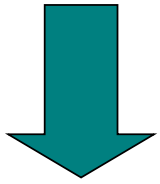
**Fashion Arena Prague Outlet Štěrboholy** – více než 100 prodejen a 200 značek, služby pro zákazníky, lákají i turisty...



<https://outletshopy.cz/>

<https://www.freeport.cz/>

<https://fashion-arena.cz/>



## Horizontální kooperace

### Velkoobchod

(výstavba skladových areálů, Industrie parků)

- **soustředění** velkoobchodních aktivit do jednoho místa včetně drobné výroby
- **společné** inženýrské sítě, komunikace, napojení na železniční vlečku, ostraha či provoz vrátnice
- prakticky **společná skladová základna** pro několik objektů jedné firmy nebo různých firem
- Industrie parky představují typ kooperace zahrnující **také drobnou výrobu, speditérství a další služby.**



## Horizontální kooperace

### Maloobchod



Na úrovni maloobchodu

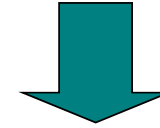
- spolupráce na úrovni ulice nebo lokality (**dostupnost, společné parkování**)
- výstavba nákupních center
- franchising (**spojení maloobchodníků**).







## Faktory atraktivity nákupních center



Faktory	Charakteristika
Image centra	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variabilita mezinárodních značek, variabilita lokálních značek</li><li>• Produkty s vysokou kvalitou</li><li>• Prvotřídní služby, které centrum poskytuje</li><li>• Dostupná cenová politika obchodů</li><li>• Příjemné chování personálu</li><li>• Nepřetržité zásobování</li></ul>
Zábava	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dětský koutek, relaxační zóny</li><li>• Přítomnost kina/multikina</li><li>• Přítomnost restauračních zařízení</li></ul>
Pohodlí	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kvalitní dopravního zázemí, přítomnost parkoviště</li><li>• Přijatelná provozní doba</li><li>• Nepřeplněné centrum</li></ul>
Prostředí	<ul style="list-style-type: none"><li>• Příjemná hudba, příjemná vůně</li><li>• Nenarušující světlé osvětlení uvnitř centra</li></ul>



## Faktory atraktivity nákupních center



<b>Bezpečnost</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Přítomnost únikových východů</li><li>• Přítomnost bezpečnostních složek u vchodů</li></ul>
<b>Životní styl</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nakupování v centrech je symbolem společenského postavení</li><li>• Nakupování v centru přináší dobrý pocit</li></ul>
<b>Časové úspory</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Není zde přítomnost front</li><li>• Automatizovaný platební systém ve všech obchodech (platební terminály)</li></ul>
<b>Architektura</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lákavý exteriér a konstrukční řešení centra.</li><li>• Atraktivní dekorace interiéru</li></ul>
<b>Bonusy a odměny</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Věrnostní programy</li><li>• Dárky a vzorky zdarma</li></ul>



## Případová studie – nákupní centra - praxe

Nákupní centra jsou lokalizovaná zejména na okraji měst, ale i v centrech měst. Vznikají spontánně nebo plánovitě. Nákupní centra v Evropě byla obecně opožděna o cca 10 let za vývojem v USA.

- Určitým modelem pro nákupní centra byl ale často uváděn **Palais Royal**, a to již v roce **1784 v Paříži** nedaleko Louvru. Toto nákupní centrum bylo určeno movitým zákazníkům. V centru se nacházely rozmanité prodejny, kluby, restaurace, hudební salóny, divadlo, „voskové muzeum“, turecké lázně i 2 malé hotely. Nákupní centrum mělo 2 vchody. Jeden vchod byl určen pro **buržoazii**, druhý vchod pro **šlechtu**, což odpovídalo dobovým podmínkám.

## Sortimentní složení NC MO, hlavní druhy – procentuálních podílů (ČR)



**SILESIAN  
UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

<b>Druh</b>	<b>% podíl</b>
<b>Oděvy, módní zboží</b>	<b>28,26</b>
<b>Obuv, kožené zboží</b>	<b>8,71</b>
<b>Klenoty, hodinky, dárky</b>	<b>8,00</b>
<b>Elektro, počítačová technika</b>	<b>7,00</b>
<b>Potraviny</b>	<b>6,18</b>
<b>Sport</b>	<b>4,88</b>
<b>Tabák, noviny</b>	<b>4,68</b>
<b>Nábytek, koberce, bytový textil</b>	<b>4,29</b>
<b>Květiny</b>	<b>4,25</b>
<b>Hypermarkety</b>	<b>4,13</b>
<b>Drogerie, kosmetika</b>	<b>3,97</b>
<b>Lékárny</b>	<b>3,07</b>
<b>Potřeby pro chovatele</b>	<b>2,26</b>
<b>Hračky</b>	<b>1,89</b>
<b>Ostatní (domácí potřeby, oční optika, knihy, hudební nosiče, foto, hobby)</b>	<b>8,43</b>
<b>Celkem</b>	<b>100,00</b>

## Největší nákupní centra v ČR \_ k 1.1. 2018



**SILESIA**  
**UNIVERSITY**  
SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

Obchodní centrum	Město	Počet obchodů	Celkem GLA centra v m <sup>2</sup>	Vlastník
Centrum Chodov	Praha	302	102 000	Unibail-Rodamco
Galerie Šantovka	Olomouc	200	46 000	SMC Development
Forum Nová Karolina	Ostrava	193	58 000	Meyer Bergman
Olympia Brno	Brno-Modřice	186	102 000	Deutsche Euroshop
Palladium	Praha	180	40 000	Union Institutional Investment
Galerie Harfa	Praha	179	45 000	WOOD & Company
NC Letňany	Praha	176	120 000	Union Institutional Investment
Nový Smíchov	Praha	170	58 000	Klepierre
Centrum Černý Most	Praha	169	77 000	Unibail-Rodamco
Avion Shopping Park Ostrava	Ostrava	165	85 100	Inter IKEA Centre

<http://artn.cz/trh-s-maloobchodnimi-prostory-v-roce-2017/>

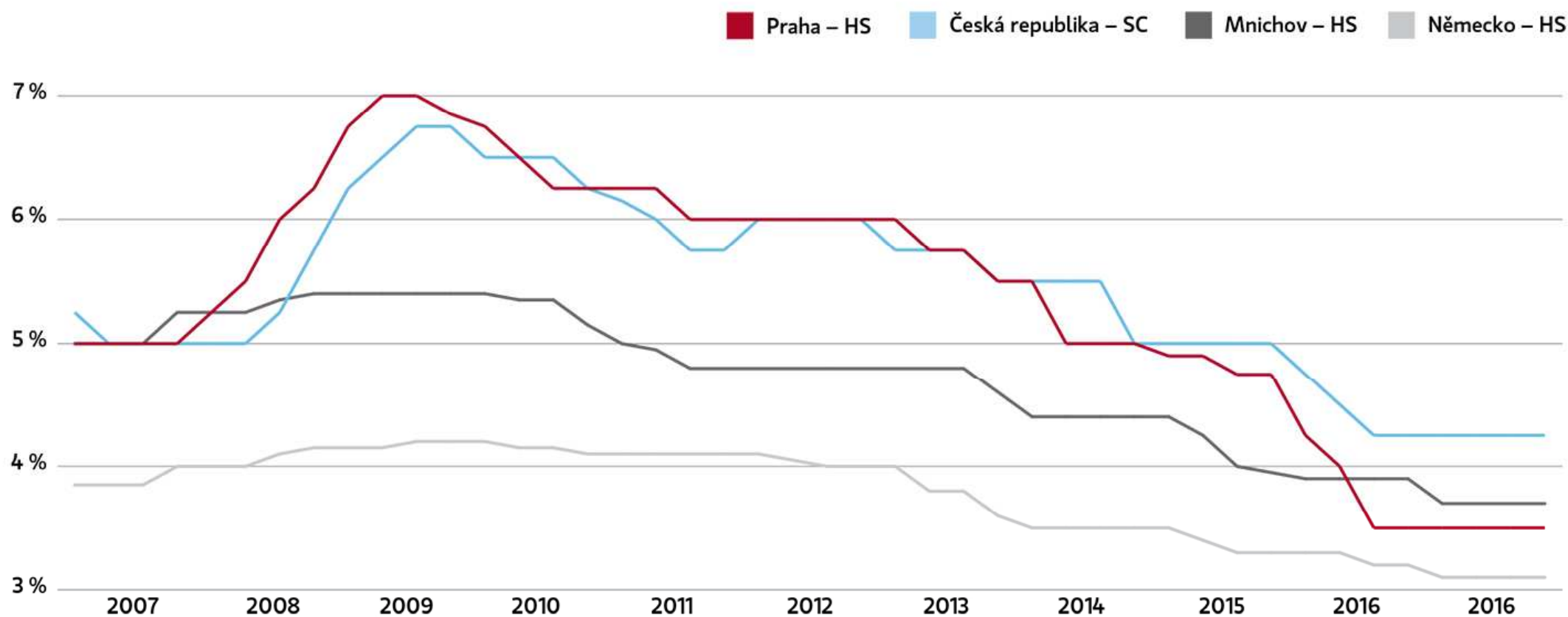
<https://www.penize.cz/nakupy/452102-nejvetsi-obchodni-centra-v-cesku-a-kdo-je-vlastni-projdete-si-prehled>

2024

1. Westfield Chodov
2. Olympia Brno
3. Centrum Černý Most
4. OC Letňany Praha
5. Avion Shopping Park
6. Forum Nová Karolina
7. OC Nový Smíchov
8. Metropole Zličín Praha (55 tis.m<sup>2</sup> )
9. Galerie Butovice Praha
10. Galerie Šantovka Olomouc

Počet NC cca 250.  
Ale jen 85 lze započítat  
do NC dle mezinárodních  
pravidel (nad 5 000 m<sub>2</sub>  
ploch)

# Vývoj míry výnosnosti obchodních center a v Česku | Zdroj: Cushman & Wakefield





## Propojení obchodních struktur v ČR probíhá dvěma směry

### Koncentrace a internacionalizace

#### Vstup cizích firem na český trh

Přímá kapitálová investice při odkupu původních českých maloobchodů či již existujících řetězců prodejen (Tesco, Baťa ...)

Přímá kapitálová investice při výstavbě NC nebo provozů (Globus, Ikea...)

Prostřednictvím franchisingu a Joint Ventures  
(Mc Donald's, Marks and Spencer)

#### Expanze českého obchodního kapitálu do zahraničí

Přímé spojení s cizím kapitálem - odkupem částí akcií nebo majetku

Sdružení převážně retailerů střední velikosti do větších celků a poté přidružení k evropským strukturám.



# Shrnutí

- **Koordinace činností obchodních organizací** – dobrovolná dělba sortimentu, dobrovolná dělba trhu, cenové vedení, časová diferenciac
- **Měření koncentrace v obchodě** (koncentrační koeficient, HHI...)
- **Smluvní koordinace a koncentrace - důvody**
- **Formy kooperace a koncentrace obchodních organizací**  
kartely  
VMS – nákupní družstva, dobrovolné řetězce, franchisingové řetězce...  
HMS - nákupní centra, skladové areály ...