



POTENCIÁL ROZŠÍRENIA MALOOBCHODNÝCH SIETÍ DO MENŠÍCH OBCÍ NA SLOVENSKU

Monika Ďugelová¹ - Mariana Strenitzerová²

Úvod

V súčasnom období globalizácie a internacionalizácie a rozvoja informačných technológií riešia mnohé obchodné podniky problém ďalšieho smerovania. Majú možnosť zamerať sa na výstavbu nových kamenných obchodov a pokračovať v tradícii alebo vstúpiť do neznámych vôd elektronického podnikania a začať využívať dostupné informačné technológie. Dôvodom je silnejúca pozícia konkurencie na trhu a jej expanzia do stále menších obcí. Taktiež sledovaná spoločnosť, maloobchodný reťazec pôsobiaci na slovenskom trhu už viac ako 17 rokov, hľadá stále nové koncepcie rozvoja a rozširovania svojej maloobchodnej siete.

1. Analýza súčasného stavu

Samotné rozmiestnenie zariadení maloobchodu a výber ich štandardov sa riadi filozofiou diferencovanej, ale komplexnej ponuky podľa veľkostnej kategórie obce. Optimalizácia obchodnej siete v obciach podľa metodickéj príručky Štandardy minimálnej vybavenosti obcí z dielne Inštitútu urbanizmu a územného plánovania URBION vychádza z optimalizácie na úrovni okresov, pričom predmetom optimalizácie býva predovšetkým veľkosť predajnej plochy a formát. Prihliada sa na demografické a socio-ekonomické rozdiely medzi regiónmi a kúpnu silu obyvateľstva [1].

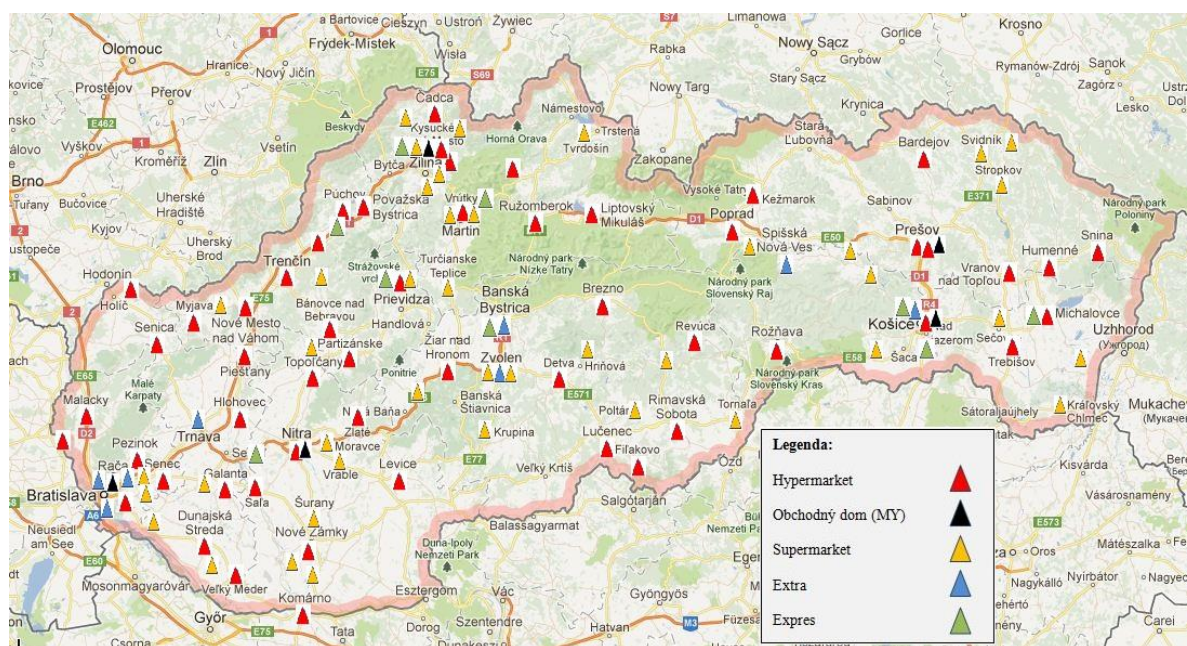
Sledovaná maloobchodná spoločnosť sa pri výbere lokalít snaží vychádzať z územných plánov a metodických príručiek, pričom rozmiestnenie prevádzok je veľmi nerovnomerné. Veľké diery sú na juhu, západe a severe Slovenska, kde nemá takmer žiadne prevádzky, konkurencia tu už ale začala obsadzovať viaceré obce.

Ako možno vidieť na obrázku č. 1, spoločnosť má spolu 133 prevádzok, z toho 54 hypermarketov, 5 obchodných domov, 41 supermarketov, 8 veľkých hypermarketov a 25 malých supermarketov. Čo sa týka veľkostí obcí, expanduje oproti konkurencii aj do obcí s veľkosťou pod 4000 obyvateľov, v súčasnosti do tejto kategórie spadá supermarket v Chorvátskom Grobe (3162 obyvateľov) a malý supermarket v dedine Pate (3104 obyvateľov). V hlavnom meste Bratislava má 22 prevádzok, z toho väčšina je formátu malého supermarketu [2].

¹ Ing. Monika Ďugelová, Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel. 041 5133145, e-mail: monika.dugelova@fpedas.uniza.sk

² doc. Ing. Mariana Strenitzerová, PhD., Žilinská Univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovenská republika tel. 00421-041-5133 131, fax 00421-041-5655 615, e-mail: Mariana.Strenitzerova@fpedas.uniza.sk

Zaujímavý z pohľadu expanzie je tiež pohľad na preferované formáty zo strany zákazníkov. Podľa výskumu agentúry INCOMA GFK uskutočňovaného v roku 2012 vo vybraných európskych štátoch – na Slovensku, ako v mestských, tak i vidieckych oblastiach, je preferovaným formátom malá predajňa (32% opýtaných). 28% respondentov uvádza ako svoje hlavné nákupné miesto hypermarket a 27% supermarket. Naproti tomu v Českej republike vedie hypermarket, kde najčastejšie nakupuje takmer polovica opýtaných. V súčasnosti však obyvatelia upúšťajú od nákupov vo veľkoformátových prevádzkach a navštevujú skôr supermarkety a menšie pultové predajne, ktoré majú síce obmedzenú ponuku, nachádzajú sa ale bližšie ich bydlisku či zamestnaniu [4, 5, 6, 7].



Obrázok 1 Prevádzky spoločnosti Tesco v slovenských mestách s rozdelením podľa formátu prevádzok k 10.3.2013 (Zdroj: TESCO: *Obchody*. [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné na internete: <<http://www.itesco.sk/sk/tesco-v-sr/o-nas/profil/>>, *Vlastné spracovanie*)

Možnosti expanzie stále existujú, čo priznáva aj samotná spoločnosť. Z väčších miest nad 10.000 obyvateľov je to napríklad Sabinov na východe a Kysucké Nové Mesto na severe Slovenska. Z obcí s menej ako 10.000 obyvateľmi sú to napríklad Trstená alebo Námestovo v oblasti Oravy. Za zmienku stoja aj turisticky zaujímavé miesta ako sú historické mestá, kúpeľné mestá alebo sídla v blízkosti turistických trás a lyžiarskych stredísk.

2. Cieľ a riešenie výskumu

Pre preskúmanie možnosti rozšírenia obchodnej siete spoločnosti do jednotlivých obcí na Slovensku bolo potrebné identifikovať kritériá vhodného umiestnenia. Na základe ich použitia a určenia hraničných hodnôt sme vypracovali konkrétny návrh rozšírenia maloobchodnej siete, čo bolo aj cieľom nášho výskumu.

Pri spracovaní načrtnutého problému sme sa zamerali na posudzovanie obcí v Slovenskej republike podľa určitých kritérií vychádzajúc z analýzy súčasného stavu na Slovensku a v zahraničí a z predchádzajúcich výskumov, najmä od českého autora Z. Szczyrbu (dielo *Venkovský obchod v ČR v podmínkach ekonomické transformácie* z roku 2002 a *Současná situace v maloobchodní síti českých měst – Geografická sonda Zlín* z roku 2006) alebo kolektívu autorov V. Lauko, L. Tomáči, F. Križan (výskum z roku 2008 publikovaný pod názvom *Potravinársky maloobchod na Slovensku: rurálne prostredie, čas a miesto nákupu*).

Základným kritériom bola **veľkosť obcí**. Pre určenie dolného limitu sme zvolili metódu individuálneho rozhovoru. Riadiaci pracovník spoločnosti považuje za zmysluplné zamyslieť sa nad expanziou do obcí nad 3500 obyvateľov. K týmto obciam sme podľa vlastného uváženia pridali aj obce s menším počtom obyvateľov, ktoré sú turisticky prítiahľivé a majú podľa nás potenciál k výstavbe prevádzky spoločnosti. Do zoznamu sme tak zaradili aj Slovenský Grob, Rajecké Teplice, Krásnohorské Podhradie, Oravský Podzámok, Topoľčianky a Orechovú Potôň. Nové prevádzky v týchto turisticky atraktívnych oblastiach zvýšia občiansku vybavenosť miest a atraktivnosť pre zahraničných turistov, ktorí poznajú sieť spoločnosti z domova.[8]

Druhá séria kritérií vychádzala z **geografických a sociálno-ekonomických faktorov**, ktoré možno zistiť z dostupných štatistických zdrojov. Z geografických faktorov sa zisťoval **počet obyvateľov a spádovosť obce**, zo sociálno-ekonomických **kúpyschopnosť obyvateľstva** (priemerná mesačná nominálna mzda v € a priemerná mesačná výška výdavkov na potraviny, nápoje a tabak v €) a **koeficient vybavenosti územia**.

Poslednú sériu tvorili kritériá vlastné spoločnosti a jej maloobchodnej sieti, a to **vzdialenosť najbližšieho hypermarketu a počet prevádzok v danej obci**. Pri týchto kritériách sme vychádzali z oficiálnej stránky spoločnosti a analýzy lokalizácie jej prevádzok. Na základe posudzovaných kritérií a ich hraničných hodnôt vychádzajúcich z dostupných výskumov a metodík bolo možné definovať **tri skupiny obcí vhodných pre rozšírenie maloobchodnej siete**. Do prvej skupiny, najvhodnejšej pre expanziu, sme zaradili obce s počtom obyvateľov nad 3500, ktoré nemajú na svojom území zatiaľ žiadnu prevádzku vybranej spoločnosti, sú vzdialené aspoň 10 km od najbližšieho hypermarketu, majú status obce ako spádového centra a v úrovni kúpyschopnosti patria k lepšej polovici (podľa priemernej výšky nominálnej mzdy a výšky výdavkov na potraviny, nápoje a tabak za jednotlivé kraje za rok 2009 dostupných na stránke Štatistického úradu Slovenskej republiky), pričom museli splniť aspoň tri kritériá.

Druhou skupinou boli okresné mestá, čiže spádové centrá, ktoré majú na svojom území už prevádzku posudzovanej spoločnosti (maximálne ale jednu) a úroveň vybavenosti územia pod $0,29 \text{ m}^2$ na obyvateľa. Do tretej skupiny sme zaradili obce menšie svojou rozlohou aj počtom obyvateľov, ktoré dosahujú horšie výsledky v sledovaných charakteristikách, sú ale významné z hľadiska svojej polohy alebo zaujímavosti z pohľadu cestovného ruchu [3].

3. Vlastný návrh

Po vyselektovaní obcí vhodných pre expanziu a ďalšiu expanziu sa určoval formát prevádzok, kedy sa brali do úvahy nielen odporúčania metodické príručky, ale aj vzdialenosť najbližšieho hypermarketu, počet prevádzok konkurencie a počet a formát už existujúcich prevádzok spoločnosti. Dôležité bolo taktiež vnímať obec ako súčasť celku (okresu a kraja) a pozeráť sa na hustotu maloobchodnej siete v oblasti a kúpnu silu obyvateľstva.

Pri prvej skupine oblastí vhodných pre expanziu sme dbali najmä na počet konkurenčných prevádzok a na vzdialenosť k najbližšiemu hypermarketu. Obce nachádzajúce sa bližšie k väčším mestám nepotrebujú také vysoké pokrytie, lebo veľa ľudí aj tak nakupuje v mestách, kde pracujú a študujú alebo iba chodia na nákupy. Naopak, pre obce nachádzajúce sa viac ako 20 km od najbližšieho hypermarketu je potrebné zabezpečiť väčšiu prevádzku, kde by mohli uskutočniť aj týždenné nákupy.

Pri rozhodovaní o **formátoch v druhej skupine oblastí vhodných pre expanziu** sme pozerali v prvom rade na počet obyvateľov a formát už zriadenej prevádzky, ale tiež na hustotu maloobchodnej siete v okolí. Napríklad pre Nové Mesto nad Váhom sme aj napriek vysokému počtu obyvateľov a malému množstvu prevádzok posudzovanej spoločnosti,

odporučili iba menší formát, keďže v meste má dosť prevádzok konkurencia a nachádza sa v oblasti západného Slovenska s vysokou koncentráciou rôznych reťazcov a sietí.

Tretia skupina oblastí bola významná z hľadiska svojho významu a boli tu zaradené obce s menším počtom obyvateľov. Snažili sme sa do nich odporučiť iba menšie formáty, najmä malý supermarket s predajnou plochou 300 alebo 400 m², ojedinele väčšie.

Predpokladali sme, že najmä turisticky obľúbené obce majú veľa turistov iba v určitej sezóne a v určitej časti roku sa v obci nachádzajú iba stáli obyvatelia, ktorí nemajú takú vysokú kúpnu silu. Stačí preto prevádzka menšieho formátu, ktorá zvládne nápor turistov a zvyšnú časť roka bude slúžiť ako klasický obchod pre obyvateľov.

Samotné obce s návrhom pre rozšírenie prevádzok a ich počtom sa nachádza v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 1 Zoznam vyselektovaných obcí s odporúčanými formátmi a počtom prevádzok

Obec	Odporúčaný formát	Počet	Obec	Odporúčaný formát	Počet
Rohožník	malý supermarket 500 m ²	1	Senica	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Stupava	malý supermarket 600/1000 m ²	1	Skalica	veľký supermarket / obchodný dom	1
Cífer	malý supermarket 500 m ²	1	Bánovce nad Bebravou	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Iľava	malý supermarket 1000 m ²	1	Myjava	malý supermarket 500/600 m ²	1
Veľké Zálužie	malý supermarket 500 m ²	1	Nové Mesto nad Váhom	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Cabaj-Čápor	malý supermarket 500 m ²	1	Partizánske	malý supermarket	1
Močenok	malý supermarket 600/1000 m ²	1	Považská Bystrica	veľký supermarket	1
Terchová	malý supermarket 600/1000 m ²	1	Púchov	malý supermarket	1
Varín	malý supermarket 600/1000 m ²	1	Levice	veľký supermarket / obchodný dom	1
Bytča	malý supermarket 1000 m ²	1	Topoľčany	malý supermarket	1
Kysucké Nové Mesto	veľký supermarket / obchodný dom	1	Dolný Kubín	veľký supermarket	1
Námestovo	veľký supermarket / malý hypermarket	1	Liptovský Mikuláš	veľký supermarket / obchodný dom	1
Veľký Krtíš	veľký supermarket / malý hypermarket / obchodný dom	1	Ružomberok	veľký supermarket / obchodný dom	1
Nová Baňa	malý supermarket / veľký supermarket	1	Žiar nad Hronom	veľký supermarket	1
Banská Štiavnica	veľký supermarket / obchodný dom	1	Brezno	veľký supermarket	1
Stará Ľubovňa	veľký supermarket	1	Lučenec	veľký supermarket	1
Levoča	veľký supermarket	1	Revúca	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Vysoké Tatry	malý supermarket 400/500 m ²	1	Stropkov	veľký supermarket / malý hypermarket	1
Sabinov	veľký supermarket / malý hypermarket	1	Svidník	veľký supermarket / malý hypermarket	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 1 Zoznam vyselektovaných obcí s odporúčanými formátmi a počtom prevádzok – pokračovanie tabuľky

Obec	Odporúčaný formát	Počet	Obec	Odporúčaný formát	Počet
Čierna nad Tisou	malý supermarket 500 m ²	1	Vranov nad Topľou	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Košice - mestská časť Šaca	malý supermarket 600/1000 m ²	1	Humenné	veľký supermarket	1
Medzev	malý supermarket 400/500 m ²	1	Medzilaborce	malý supermarket 500/600 m ²	1
Turňa nad Bodvou	malý supermarket 400/500 m ²	1	Modra	malý supermarket 500/600 m ²	1
Dobšiná	malý supermarket 400/500 m ²	1	Veľký Meder	malý supermarket 500/600 m ²	1
Sobrance	malý supermarket 500/600 m ²	1	Orechová Potôň	malý supermarket 300 m ²	1
Malacky	malý supermarket 600/1000 m ²	2/1	Šaštín-Stráže	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Hlohovec	malý supermarket 500 m ²	1	Bojnice	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Trnava	malý supermarket 600/1000 m ²	2/1	Trenčianske Teplice	malý supermarket 500/600 m ²	1
Trenčín	veľký supermarket / obchodný dom / malý supermarket 600 m ²	1/1/3	Štúrovo	malý supermarket 600/1000 m ²	1
Šaľa	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Topoľčianky	malý supermarket 300 m ²	1
Žarnovica	malý supermarket 500 m ²	2	Rajecké Teplice	malý supermarket 300/400 m ²	1
Detva	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Turzovka	malý supermarket 500/600 m ²	1
Detva	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Turzovka	malý supermarket 500/600 m ²	1
Poprad	veľký supermarket / obchodný dom / malý supermarket 600 m ²	1/1/3	Turčianske Teplice	malý supermarket 400/500 m ²	1
Trebišov	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Čierny Balog	malý supermarket 400/500 m ²	1
Rožňava	malý supermarket 600/1000 m ²	2/1	Veľká Lomnica	malý supermarket 400/500 m ²	1
Senec	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Spišské Podhradie	malý supermarket 300/400 m ²	1
Galanta	malý supermarket 500/600 m ²	2/1	Štrba	malý supermarket 300/400 m ²	1
Piešťany	malý supermarket 1000 m ²	1	Oravský Podzámok	malý supermarket 300/400 m ²	1

Zdroj: Vlastná spracovanie

Samotná výstavba prevádzok by mala podľa štúdie uskutočniteľnosti prebiehať v štyroch fázach:

1. Predinvestičná fáza – v predinvestičnej fáze bude potrebné nájsť vhodné pozemky pre výstavbu v danej obci a o zámere investovať v obci rokovať s miestnym zastupiteľstvom.

2. Investičná fáza – v investičnej fáze sa už budú uskutočňovať prvé reálne prípravy, čiže bude potrebné odkúpiť pozemky, vybaviť potrebné stavebné povolenia, napláňovať výstavbu so stavebnou firmou a oboznámiť občanov s investičným zámerom.
3. Realizácia – realizácia predstavuje samotnú výstavbu prevádzky a následný nábor a zaškolenie zamestnancov.
4. Porealizačná fáza – po vystavení prevádzky a jej spustení je možné merať úspešnosť investičného zámeru návratnosťou investícií (ROI), spokojnosťou zákazníkov alebo počtom nových pracovných miest v regióne.

Vo všetkých fázach výstavby je okrem toho dôležitá otvorená komunikácia s obecným zastupiteľstvom a zákazníkmi, ktorá umožní oboznámiť všetky zainteresované strany v dostatočnom predstihu s výstavbou a z nej vyplývajúcimi zmenami a vyhnúť sa tak vzniku nedorozumení a negatívneho prijatia.

Záver

Stav maloobchodnej siete na Slovensku môžeme definovať ako uspokojivý, aj keď stále existuje potenciál pre ďalšiu expanziu nielen nami posudzovanej spoločnosti. Len v našom výskume sme definovali 76 obcí vhodných pre výstavbu maloobchodných prevádzok rôznych formátov v rôznom počte.

Do budúcnosti odporúčame okrem ďalšej výstavby kamenných obchodov aj implementáciu využitia súčasného elektronického obchodu pre celé územie Slovenska a kooperáciu aj menších prevádzok pri vybavovaní objednávok. Elektronický obchod by umožnil spoločnosti zlepšiť svoje postavenie a vyplniť tak medzeru na trhu v oblasti maloobchodného predaja potravín na internete. Umožnil by tiež obsluhovať aj vzdialenejšie územia s menšou hustotou obyvateľstva a priviedol by nových zákazníkov, najmä mladých ľudí vyhľadávajúcich pohodlnejší spôsob nákupu. Najväčšou výhodou plynúcou z rozšírenia elektronického obchodu je, pravdaže, zníženie nákladov na prevádzku a rozšírenie obsluhovaného územia.

Taktiež je potrebné zamerať väčšiu pozornosť na zákazníka a poskytované služby. Väčšina zákazníkov v súčasnosti už nehľadá iba nízke ceny, ale najmä pridanú hodnotu vo forme kvalitných zákazníckych služieb, záručného a pozáručného servisu, ochoty personálu riešiť vzniknuté problémy a dodržiavania sľúbených predsavzatí. Ako vyplynulo z vlastného terénneho výskumu, zákazníci prikladajú vysokú významnosť správaniu personálu v obchode a sú kvôli nespokojnosti v tejto oblasti ochotní zmeniť svoju obľúbenú maloobchodnú prevádzku.

Literatúra

- [1] URBION: *Štandardy minimálnej vybavenosti obcí*. [online]. 2010. [cit. 2013-01-22]. Dostupné na internete: <<http://www.urbion.sk/ww2/wp-content/uploads/2011/01/%C5%A0tandardy-minim%C3%A1lnej-vybavenosti-obc%C3%AD-skr%C3%A1ten%C3%A9-znenie.pdf>>
- [2] TESCO: *Obchody*. [online]. [cit. 2013-03-10]. Dostupné na internete: <<http://www.itesco.sk/sk/tesco-v-sr/o-nas/profil/>>
- [3] SZCZYRBA, Z.; ORDELTOVÁ, M.: *Současná situace v maloobchodní síti českých měst – Geografická sonda Zlín*. In *Urbanizmus a územní rozvoj*. Ročník 4. č. 3/2006.
- [4] INCOMA GFK: *Češi a Slováci jsou "závislí" na slevách*. [online] 2012. [cit. 2013-02-16] Dostupné na internete: <<http://www.incoma.cz/cz/ols/reader.aspx?msg=1213&lng=CZ&ctr=203>>

- [5] *Ročenka českého a slovenského obchodu 2010*. Praha: České a slovenské odborné nakladatelství, 2010. s. 93. ISBN: 978-80-86835-06-
- [6] LAUKO, V. a kol.: *Potravinársky maloobchod na Slovensku: rurálne prostredie, čas a miesto nákupu*. In ACTA GEOGRAPHICA UNIVERSITATIS COMENIANAE. [online]. 2008, No. 51 [cit. 2013-01-23]. Dostupné na internete: <<http://www.regionalnageografia.sk/upload/personal/Lauko,%20V.%20a%20kol.%20%282008%29.pdf>>
- [7] GfK SLOVAKIA: *Shopping monitoring GfK Slovakia*. [online] [cit. 2013-02-16] Dostupné na internete: <http://www.gfk.sk/public_relations/press/press_articles/009581/index.sk.html>
- [8] Osobná konzultácia k Mgr. Erikom Šiatkovským, Property Acquisition Director HU/SK/CZ TESCO STORES SR, a.s., Bratislava, 14.12.2012
- [9] ĎUGELOVÁ, M.: *Potenciál rozšírenia maloobchodných sietí do menších obcí na Slovensku*.: diplomová práca. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, 2013. 121s.

Grantová podpora

- | | |
|----------------|--|
| VEGA 1/0421/12 | Modelovanie difúzie znalostí v podnikových hodnotových reťazcoch |
| VEGA 1/0895/13 | Výskum strategického riadenia podnikov ako podpora konkurencieschopnosti v dynamickom podnikateľskom prostredí |