

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Mezinárodní obchod

Téma bakalářské práce:

Retailing v Peru

Autor: Iva Palečková

Vedoucí práce: Ing. Alena Filipová, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma

„Retailing v Peru“

jsem vypracovala samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály

uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Praze dne 14.prosince 2006

Podpis:

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Aleně Filipové, Ph.D. za odborné vedení a cenné připomínky při zpracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	1
1. Peru – hospodářské a politické prostředí	2
2. Peru –podnikatelské prostředí.....	7
3. Retailing v Limě	8
3.1 Maloobchodní typy v Peru.....	8
3.2 Charakteristika vývoje maloobchodu v Peru	11
4. Maloobchodní řetězce	17
4.1 Grupo Wong.....	17
4.2 Supermercados Peruanos	26
4.3 Tottus	29
Závěr	31
Použité zdroje.....	32

Úvod

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolila maloobchod (retailing) v Peru. Cílem mé bakalářské práce je popsat maloobchod především v hlavním městě Peru, Limě. Toto téma jsem si vybrala, protože jsem v Limě 13 měsíců žila a mohu tak subjektivně popsat Peruánské maloobchodní prostředí.

Nejdříve zhodnotím Peru a jeho politickou a ekonomickou situaci. Pozornost věnuji vývoji politické situace za poslední dekádu, vývoji hlavních ekonomických ukazatelů a dále charakteristice základních jevů infrastruktury.

V další části charakterizuji peruánský maloobchod, jeho skladbu, znaky, zvláštnosti a odlišnosti od maloobchodu evropského. Část práce věnuji také popisu obyvatelstva Limy, charakteristice socioekonomických skupin a nákupnímu chování Peruánského zákazníka.

Z velké části se také zabývám rozбором 3 nejvýznamnějších peruánských maloobchodních řetězců, z nichž dva jsou chilského a jeden peruánského původu.

1. Peru – hospodářské a politické prostředí

Základní údaje

Peru je subtropická jihoamerická země, se kterou sousedí Ekvádor, Bolívie, Chile, Brazílie a Kolumbie. V Peru žije 28,6 miliónů obyvatel s ročním přírůstkem 1,289 %. 12,3 % obyvatel nad 15 let neumí číst a psát. 70 % lidí žije ve městech. Převládající náboženství je římsko-katolické. Úředním jazykem je španělština. V zemi žije 70 % původního indiánského obyvatelstva, ostatní typy obyvatelstva jsou pak běloši a míšenci původních obyvatel s černochy. V zemi žije asi 1 milión obyvatel čínského původu a přibližně 500 000 Japonců. Hlavní město je Lima, ve kterém žije 7,8 miliónů obyvatel.¹ Podle údajů CIA z roku 2004 více než 53 procent obyvatel žije pod hranicí chudoby.

Politické prostředí

Peru muselo v posledních dekáдах překonat mnoho ekonomických překážek, počínaje charismatickým, ale mladým a neznalým prezidentem Alanem Garcíou, který mezi roky 1985 a 1990 v Peru zajistil trojčífernou hyperinflaci, politický chaos a rozšíření terorismu do mnoha oblastí. Po něm do prezidentské funkce nastoupil znalý Fujimori, původem Japonec, který měl v ekonomické oblasti jasno: liberalizace dovozu a vývozu, snížení daní, podpora zahraničních investic a vázání měny na americký dolar. Výsledkem byl vysoký ekonomický růst, snížení nezaměstnanosti a zvýšení životní úrovně mnoha obyvatel. Idylka netrvala dlouho, v roce 1992 Fujimori rozpustil kongres, zrušil ústavu a učinil sám sebe diktátorem,² což mělo za následek zastavení zahraniční pomoci a začátek nespokojenosti a strachu obyvatel. V roce 1995 byl díky zmanipulovaným volbám zvolen znovu, ale v následujících letech se situace stala neúnosnou. V roce 2000 Fujimori rezignoval a odebral se do exilu do Japonska. Následujícím prezidentem byl do roku

¹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

² <http://www.blisty.cz/art/27967.html>

2006 nezkušený Toledo³, za jehož vlády ekonomika upadala, mzdy stagnovaly a náklady na živobytí se zvyšovaly. V roce 2006 poněkud nepochopitelně opět vyhrál volby už ne tak mladý a neznalý Alan García; na hyperinflaci za jeho předchozí vlády se evidentně zapomnělo. Nicméně jeho vítězství je celkem pochopitelné v porovnání s jeho oponentem Humalou, Chávezovým obdivovatelem, jehož předvolební sliby zaváněly nacionalizací, znárodněním a likvidací mezinárodních firem.

Dnes je Peru stát konstruovaný na bázi ústavy z roku 1993 schválené pomocí referenda, která vstoupila v platnost 1. ledna 1994. Podle článku 58⁴ funguje Peru dle vzoru sociální tržní ekonomiky, kde podnikání je svobodné a stát má roli regulátora.

Členství v mezinárodních organizacích a regionálních uskupeních

Peru patří například k následujícím organizacím a paktům: WTO (World Trade Organization), IMF (Mezinárodní měnový fond), WB (Světová banka), IFDR (Mezinárodní fond pro obnovu a rozvoj), ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración), OEA (Organización de Estados Americanos), CAN (Comunidad Andina de Naciones).⁵

Charakteristika národního hospodářství

Peruánské hospodářství odráží jeho geografický charakter: přímořský andský region, který střídají tropické lesy u hranic s Kolumbií a Brazílií. V horských oblastech se nachází mnoho minerálních nerostných zdrojů, při pobřeží jsou zase velké možnosti rybolovu. Nicméně průměrná závislost na přírodním bohatství hospodářství částečně

³ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/pe.html#Econ>
⁴ Ústava Peru: <http://www.idlo.int/texts/leg6577.pdf>
⁵ <http://www.businessinfo.cz/cz/sti/peru-zahranicne-politicka-orientace/3/1000791/>

škodí neboť ekonomiku příliš ovlivňují fluktuace světových cen.⁶

Hospodářský vývoj v posledních letech

Po letech nekonzistentního ekonomického vývoje rostla Peruánská ekonomika o více než 4 procenta v letech 2002-2006. V roce 2006 dosáhlo Peru dokonce meziročního průměrného hospodářského růstu 8,03%.⁷ Tento vývoj je doprovázen stabilní měnou a nízkou inflací. Navzdory pozitivnímu makroekonomickému vývoji vysoká nezaměstnanost a chudoba stále přetrvává. Ekonomický růst je stále závislý na exportu minerálů, textilií a zemědělských produktů. President García po nástupu do funkce vyhlásil program „Sierra exportadora“ zaměřený na podporu vývozních podniků z jižní a centrální horské oblasti.⁸

V roce 2006 Peru dosáhlo hrubého domácího produktu na osobu 6 600 USD. Celkové HDP v paritě kupní síly je 186 miliard USD. Na HDP se z 8,7 % podílí zemědělství, z 26,2 % průmysl a z 65,1 % služby.⁹ Celková pracovní síla je 9,21 miliónů lidí. Na zaměstnanosti se podílí z 9 procent zemědělství, z 18 procent průmysl a ze 73 procent služby. Nezaměstnanost v centrální Limě podle údajů CIA dosahuje 7,2 %, ovšem ve skutečnosti je situace daleko drastičtější. Inflace se stabilizovala na 2 procentech.

Doprava

Peru je velká země s velkými vzdálenostmi. Aby se v takovéto zemi mohl rozvíjet retailing, je potřeba výborně fungující infrastruktury. Tady však Peru značně strádá. Celková silniční síť v Peru je 78 829 km, z toho je asfaltováno 11 351 km, což je faktor,

⁶ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

⁷ <http://pospost.blogspot.com/2007/02/economia-peruana-en-2006-crei-en-803-por.html>

⁸ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

⁹ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

který zpomaluje rozvoj retailingu mimo Limu. Právě díky tomuto nedostatku velmi zaostává rozvoj retailingu v rurálních oblastech. Toto je způsobeno také tím, že téměř vše, co se v supermarketech prodává, je vyráběno v Limě nebo dováženo do přístavu v Limě. Představte si, že v druhém největším městě do dnešního dne neexistuje jediný hypermarket. Co se přístavů týče, největším je Lima-Callao, ve kterém se uskutečňuje 65 % dopravy zboží, a to zejména dopravy mezinárodní. Také existuje říční doprava po řece Amazonce – 8600 km a po jezeru Titicaca – 300 km.¹⁰

Peru má 3 mezinárodní letiště: Lima, Cuzco a Iquitos. Vzhledem ke geografickému povrchu, je letecká doprava v některých oblastech džungle jedinou šancí dopravy. Další letiště v Peru mají například města Arequipa, Tacna, Ayacucho, Chicloao, Piura a Trujillo.

Lima a její obyvatelstvo

Pro pozdější pochopení strategií retailingu, které využívají supermarketů a hypermarketů v Limě, je třeba popsat Limu a její obyvatelstvo.

Lima je rozdělena přibližně na 30 částí, takzvaných „barrios“. Každé barrio je charakteristické obyvatelstvem, které v barriu žije. V každém barriu převládají obyvatelé nějaké socioekonomické vrstvy.

Následující tabulka popisuje socioekonomické vrstvy obyvatel v Limě, jejich zastoupení a měsíční příjmy na domácnost.

¹⁰ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

Tabulka 1: Socioekonomické vrstvy obyvatel v Limě

Distribuce populace v Limě podle socioekonomických skupin (1996)						
Odhadovaná velikost						
Soc.-ek. skupina	Popis	Domácnosti (tis)	%	osoby (tis)	%	průměrný příjem domácnosti USD/měsíc
A	Velmi vysoká	56.4	4.2	242.8	3.7	
A1	Vysoká	11.3	0.8	45.9	0.7	> 5,000
A2	Středně-vysoká	45.1	3.4	196.9	3	3,500
B		259.2	9.3	1122.2	17.4	
B1	Typická střední	142.3	10.6	638.1	9.9	1,300
B2	Nižší střední	116.9	8.7	484	7.5	750
C		491.5	36.6	2362.5	36.6	
C1	Vyšší nižší	173.2	12.9	807.2	12.5	550
C2	Typická nízká	318.3	23.7	1555.3	24.1	380
D		535.8	39.9	2728.3	42.3	240
D1	Velmi nízká chudá	467.3	34.8	2393.6	37.1	200
D2	Velmi nízká extrém	68.5	5.1	334.7	5.2	
	CELKEM	1342.9	100	6455.8	100	

Zdroj: Apoyo, opinión z mercado. NSE Lima metropolitana.¹¹

Alarmující jsou skupiny D a D1, které dohromady tvoří 75 procent obyvatel, jejichž příjem na celou domácnost je nižší než 240 USD.

¹¹ Placené údaje z internetových stránek <http://www.ipsos-apoyo.com.pe/>, získané od profesora retailingu na Universidad Pacifico en Lima.

2. Peru – podnikatelské prostředí

Následující informace jsou kombinací mých všeobecných znalostí o Peru a mého subjektivního pohledu.

Peru je jednou z nejpodnikavějších zemí Latinské Ameriky. Zdá se, že peruánští zákonodárci se snaží situaci usměrnit tím, že vydávají zákony týkající se regulace podnikání, jeden za druhým. Jsou to zákony, které by za normálních okolností neúnosně ztěžovaly podnikání, bohužel ale (nebo bohudík?) chybí sankce za porušování těchto zákonů nebo systém jejich vymáhání.

V Peru podniká a zaměstnává kdokoli a kdekoli. Minimální, vládou stanovená, měsíční mzda je 400 solů, což je přibližně 130 dolarů, ale pracuje se tu i za méně. Zejména služby v domácnosti bez vzdělání, přicházející do Limy z horských oblastí, málokdy tuto minimální mzdu překročí. Prodavač v supermarketu si běžně vydělá 500 solů (\$160) měsíčně, učitel na střední škole zhruba 600 solů (\$200). Co si limský obyvatel za tyto peníze pořídí závisí značně na tom, ve které části města žije. Nájem za dvoupokojový byt se pohybuje mezi 60ti a 500ti dolary. Zbytek výplaty průměrně bohatý (či spíše chudý) Liman utratí za jídlo, jehož ceny jsou téměř stejné jako u nás v Čechách.

Právě díky nízkým mzdám volí mnoho obyvatel Limy podnikání. Většina z nich využívá neuvěřitelně levné pracovní síly a zaměstnává v oblasti služeb, a to služeb všeho druhu. Toto také dokazuje výše uvedená vysoká zaměstnanost v sektoru služeb.

3. Retailing v Limě

3.1 Maloobchodní typy v Peru

Malá obslužná prodejna. Základní jednotkou maloobchodu je obslužná malá prodejna asi o 20ti metrech čtverečních. Je to prodejna většinou rodinného typu. Takovýchto prodejen je jen v Limě přibližně 60 000¹². Jsou doslova na každém rohu. Jde většinou o velmi přeplněné prodejny, kde zákazník najde potraviny, alkohol a tiskoviny, ale i drogistické zboží, zboží pro úklid domácnosti nebo hračky pro děti.

Foto 1: Interiér malé prodejny ve čtvrti Miraflores, Lima



Zdroj: autor

Tradiční trhy. V Limě se nachází kolem 500ti tradičních trhů¹³, kde najdete zboží převážně potravinářského charakteru. Trhy jsou často velmi špinavé, zboží leží na zemi a cizincům se návštěvy vůbec nedoporučují. Na těchto trzích je běžné cenu usmlouvat.

¹² Přednáška profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

¹³ Přednáška profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Cenu lze snížit většinou přibližně o 20 – 30 procent, v závislosti na množství kupovaného zboží a barvě pleti zákazníka, která napovídá o jeho příslušnosti k socioekonomické skupině. Navzdory nehygienickým a ne příliš bezpečným podmínkám na těchto trzích, stále přetrvává důvěra Peruánců v tento způsob prodeje.

Foto 2: Tradiční trh (jeden z těch dobré úrovně, kam bylo možné vzít fotoaparát)



Zdroj: autor

Stánkový prodej. Stánků je v Limě bezpočet. Prodávají se v nich většinou nápoje, sladkosti, sendviče a cigarety. V Limě najdete také mnoho ovocných stánků. Ceny v těchto stáncích jsou většinou na srovnatelné úrovni s cenami v supermarketech.

Foto 3: Ovocný stánek v Limě, Miraflores



Zdroj: autor

Supermarkety a hypermarkety. Všeobecně bychom mohli supermarkety charakterizovat následovně:

V peru existují 3 maloobchodní potravinové řetězce:

- Grupo Wong
- Supermercados Peruanos
- Tottus

Grupo Wong a Supermercados Peruanos jsou peruánské sítě, zatímco Tottus je nadnárodní chilská síť. Těmito řetězci se budu podrobně zabývat později. Úroveň služeb ve všech sítích je v porovnání s Evropou velmi vysoká. Jak jsem již zmiňovala, mzdy jsou v Peru velmi nízké. Z tohoto důvodu si mohou maloobchodní řetězce dovolit zaměstnávat dostatek personálu, který se o zákazníky dobře stará. Ceny v supermarketech jsou ale, podle mého názoru, dosti vysoké. Často (a to zejména v prodejnách Wong a Vivanda) jsou vyšší než v malých obslužných prodejnách nebo na tradičních trzích.

Hloubka a šířka sortimentu je velmi podobná evropským supermarketům. Prodávané zboží je jak mezinárodní (Kraft), tak národní (Alikorp, Gloria).

Foto 4: Supermarket Vivanda, Lima - Miraflores



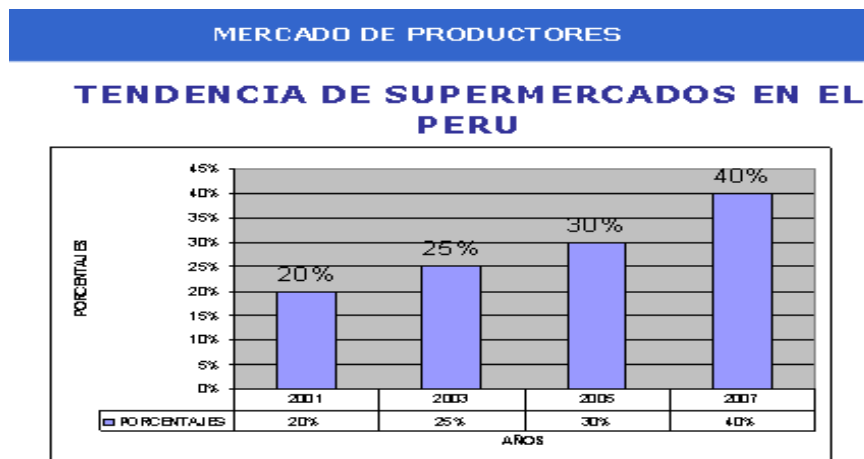
Zdroj: autor

3.2 Charakteristika vývoje maloobchodu v Peru

Samoobslužný sektor v Limě se podle CCR (vedoucí firma v oblasti analýzy obchodních inspekci) dá popsat jako jeden z nejméně rozvinutých v Latinské Americe. V roce 1996 představoval samoobslužný sektor jen 15 procent tržeb z prodeje rychloobrátkového zboží. Objem tržeb během roku 1996 dosáhl přibližně 600 milionů USD. Většina tržeb se ale uskutečnila ve více než 55 000 obslužných malých obslužných prodejnách a šestistech trzích, které existovaly v metropolitní Limě. Následující graf ukazuje vývoj od roku 2001, kdy množství supermarketů v Peru značně vzrostlo.¹⁴

14 Přednáška profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Graf 1: Vývoj maloobchodu v Peru od roku 2001 do roku 2007



Zdroj: přednáška profesora Ramirez, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Je mnoho důvodů proč samoobslužný sektor pokulhával a pokulhává ve srovnání s ostatními formami prodeje, mezi které patří zejména:

- počet prodejen;
- zvláštnosti nákupního chování zákazníků.

Počet prodejen

V prosinci roku 1996 existovalo v Limě pouze 40 prodejen, které využívaly samoobslužného konceptu, což bylo množství zásadně nedostatečné vzhledem k tomu, že by tento počet měl uspokojit potřeby téměř 7 miliónů obyvatel Limy (to znamená jeden supermarket na každých 170 000 osob v době, kdy v Buenos Aires existoval jeden supermarket na každých 70 000 osob). Ironicky v roce 1992 již existovalo 83 lokalit

tohoto typu v Limě, nicméně řetězce Monterrey a TodosGalax se rozhodly odejít ze země, mimo jiné díky politicko-ekonomické situaci v Peru.¹⁵

Nákupní zvyky zákazníků.

Odlišné návyky a vnímání obyvatel Limy taktéž bránily a brání plnému rozvoji supermarketů. V první řadě, nákupní frekvence velkého množství produktů (masa, zeleniny, ovoce a vajec) má každodenní charakter (viz tabulka).

Tabulka 2: Frekvence nákupů obyvatel Limy

Jak často uskutečňujete nákupy pro domácnost					
Socioekonomická úroveň domácnosti					
Frekvence	Celkem domácností %	A %	B %	C %	D %
Denně	46	10	23	45	61
Jednou či dvakrát za týden	37	65	54	35	29
Každé dva nebo tři dny	10	9	7	13	8
Každých 15 dní	6	14	15	6	2
Příležitostně	0	2	0	0	0

Zdroj: seminární práce, Geraldine Bonnard, název: „Supermercado en Peru“, 2007

V nižších socioekonomických vrstvách můžeme vidět vyšší frekvenci nákupů právě kvůli malé dostupnosti peněz. Nicméně i vyšší socioekonomické vrstvy upřednostňují nakupovat často oproti skladování většího množství potravin. Také do určité míry stále existuje obecný názor, že supermarkety jsou dražší než tradiční trhy.

Následující tabulka ukazuje výsledky výzkumu realizovaného firmou Apoyo. Jak vidíte, 55 procent hlav domácností, které nakupují na tradičních trzích tak činí, aby ušetřily peníze a 28 procent tak činí kvůli čerstvosti potravin (tyto čísla jsou 47 a 40 procent pro socioekonomickou skupinu A).

15 Zdroj: přednášky profesora Ramíreze na Universidad Pacifico de Lima, 2007

Tabulka 3: Důvody k nákupu na tradičních trzích

Hlavní důvody k nákupu na tradičních trzích					
Hlavy domácností - metropolitní Lima					
Na socioekonomickou skupinu					
Odpovědi	Celkem %	A %	B %	C %	D%
Cena	35	47	37	55	64
Čerstvost	28	40	33	31	22
Výběr	17	20	17	23	11
Rychlost	17	7	15	18	17
Důvěryhodnost	12	8	9	16	10
Váha	9	2	9	11	9
Kvalita	8	4	8	8	8
Hygiena	6	4	8	7	5

Zdroj: seminární práce, Geraldine Bonnard, název „supermercado en Peru“ Universidad Pacífico, 2007. (uvedený zdroj Apoyo, opinion z mercado)

Vlastnictví automobilu. Pouze 23 procent domácností v Limě disponuje automobilem. Z těchto osob 78 procent má pouze jeden automobil, který běžně používá jen šéf domácnosti a tento automobil není dispozici pro účely nakupování.

Jak vidíme, výše uvedené charakteristiky spotřebního chování spíše hovoří v neprospěch supermarketů a naopak ve prospěch tradičních trhů a obslužných malých prodejen. Většina lidí nakupuje kvůli nedostatku peněžních prostředků každý den, a je pro ně jednodušší tedy nakupovat blízko domova. Obslužných malých prodejen je velké množství a jsou vždy v pěší vzdálenosti, naopak k supermarketům je těžké se dostat. To je také umocněno faktem, že jen málo domácností disponuje automobilem, který by byl k dispozici k nakupování. Dále stále přetrvává u mnoha lidí přesvědčení, že supermarkety jsou drahé (což je do jisté míry pravda).

Vývoj supermarketů od roku 1994

V následující tabulce vidíme, jak se vyvíjel podíl na trhu a počet prodejen na řetězec v letech 1994 až 1996.

Tabulka 4: Vývoj značek maloobchodních řetězců od roku 1994 do roku 1996

	1994		1995		1996	
Řetězec	lokalit	% trhu	lokalit	% trhu	lokalit	% trhu
E Wong	10	52.9	10	49.5	11	48
Metro	1	10.5	1	12.4	3	13.8
Santa Isabel	9	23.9	10	26.8	13	28.5
Maxi	6	5.7	8	5.8	8	4.9
Top Market	5	7	5	5.6	5	3
Celkem	31	100	34	100	40	100
Tržby (v mil. USD)		340		485		600

Zdroj: přednášky profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Santa Isabel, řetězec chilského původu přítomný také v Paraguayi, s roční fakturací více než 700 miliónů dolarů¹⁶, a skupina Grupo Wong, která zahrnuje řetězce Wong a Metro, byli dva hlavní soupeři. Další dva soupeři, Maxi a Top Market, se udržovali na stejné pozici a bylo velmi pravděpodobné, že se tato skutečnost brzy změní.

Od tohoto momentu začíná éra rozvoje samoobslužného sektoru, kterou analyzují po jednotlivých nejdůležitějších řetězcích, kterými se stali Grupo Wong se značkami Wong a Metro, Supermercados Peruanos se značkami Vivanda a Plaza Vea a také chilský Tottus.

Následující graf zachycuje vývoj počtu supermarketů v Limě podle firmy od roku 1997. Jak vidíme, hlavními maloobchodními řetězci v Peru jsou skupina Supermercados Peruanos (SP), která vede v počtu prodejen. Další skupinou je Grupo Wong, do které patří supermarkety Wong a Metro. Poslední a nejmenší skupinou jsou supermarkety Tottus.

¹⁶

Přednáška profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Graf 2: Vývoj počtu prodejen maloobchodních řetězců od roku 1997 do roku 2007



Zdroj: přednášky profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

4. Maloobchodní řetězce

Jak jsem již naznačila, v Peru existují 3 společnosti, které vlastní obchodní řetězce. V následujících řádcích se detailněji zabývám především společností Wong, která vlastní řetězce Wong a Metro. Zajímavý u těchto dvou byl zejména jejich vývoj a strategie, kterou společnost Wong použila. Společnost Supermercados definuji spíše obecně a jen okrajově se zabývám společností Tottus, jelikož její tržní podíl je stále velmi malý.

4.1 Grupo Wong

Z “bodegy” síť supermarketů za 15 let

Historie Corporace Wong sahá do roku 1942, kdy čínský imigrant v Peru Don Erasmo Wong (otec) založil potravinový obchod v jedné z nejbohatších částí Limy San Isidro. Obchůdek se postupem času proslavil kvalitou zboží a hlavně skvělými službami vůči zákazníkům. Obchod převzali 3 z jeho 5ti synů, kteří byli velmi podnikaví a zkoušeli již předtím štěstí v různých oblastech, jako otevřít továrnu na výrobu rybích konzerv a podobně. Toto jejich podnikání ale nemělo mnoho úspěchu. Poté přišla ekonomická krize, továrna musela být v roce 1983 uzavřena a Erasmo Wong se vrací do Limy, kde otvírá svůj druhý obchod. „Neměli jsme kapitál, ale měli jsme nějaké dědictví po otci: kredit a reputaci excelentních plátců u všech dodavatelů“, dodává Erik, jeden z bratrů.¹⁷

Pomocí zboží koupeného na dodavatelský úvěr a se zařízením „z druhé ruky“ otevřeli supermarket Wong na známém kruhovém objezdu Ovalo Gutiérrez, jež je hranicí mezi dvěma nejbohatšími částmi Limy: Miraflores a San Isidro. Tento moment nastartoval pro Wong éru růstu, otvírání nových supermarketů a neuvěřitelného násobení tržeb. Dnes

¹⁷ <http://perupaisdelasmaravillas.blogspot.com/2007/08/y-el-hombre-se-hizo-mito.html>

mají řetězce, které jsou součástí Grupo Wong 35 lokalit: Wong – 12 supermarketů, Metro – 8 supermarketů a 10 hypermarketů, ECO- 3 sklady a American Outlet – 2 supermarkety.

Wong

Jak jsem již naznačila, Wong byl prvním supermarketem, který vznikl v rámci rodinné korporace Wong. Wong je středním supermarketem, pro nás Evropany velmi zvláštního typu. Nabízí extrémně vysokou úroveň služeb, přátelskou atmosféru, ale také o 20 procent vyšší ceny.

Od samého začátku plnil Wong, se středně velkými obchody, vysokou kvalitou čerstvých výrobků (masa, ovoce a zeleniny), širokým výběrem a kvalitním servisem zákazníkům, funkci supermarketu pro bohaté. Již na počátku byl Wong srovnatelný s ostatními světovými řetězci, jako například Kroger a Safeway ve Spojených Státech Amerických, Carulla v Kolumbii, Almac v Chile atd.

Erasmus Wong jednou řekl: „Služba je slovo příliš široké a obecné. Ve Wong jsme oddělili dva základní významy tohoto slova. První v sobě skrývá všechno, co způsobí, že zákazník nakoupí co možná největší množství: dostatek kas a prodavaček, u kas abychom zabránili frontám, personál který pomůže s ukládáním zboží do tašek a donese zboží do auta, velkou parkovací kapacitu, maso již nakrájené abychom zabránili zdržením, která nejsou nutná a tak dále. V těchto věcech je velmi složité nabízet služby kterými se lišíme od konkurence, protože s čímkoliv přijdete, je otázkou hodin, kdy to konkurence napodobí. My se snažíme odlišovat ve druhém významu slova služba, kterým je zdvořilost, laskavost, věnování se klientovi a zájem, s kterým zákazníkovi sloužíme. Toto se nedá tak jednoduše napodobit, protože to závisí na lidech. Rozdíl mezi Wong a ostatními supermarkety je v přátelském a slušném vystupování prodavačky, ochota

ostatního personálu pomoci zákazníkům najít to, co hledají a úsměv nosiče tašek, když odmítá spropitné za donos zboží do auta.“¹⁸

Úroveň služeb je skutečně velmi vysoká. Při vstupu do prodejny vám prodavač přinese košík nebo nabídne vozík. Procházíte-li se prodejnou, vždycky vás nějaký zaměstnanec osloví a ptá se, s čím Vám může pomoci. U kasy doslova nemusíte hnout prstem, všechno vám naskládají do tašek a nabídnou odnos do auta. Neuvěřitelný je případ mojí kamarádky, která bydlí naproti Wongu, a když jde nakupovat s dítětem, personál jí nabídne nejen odnos nákupu domů, ale i odnos dítěte. Potraviny jsou velmi hezky naaranžované, k dispozici jsou různé ochutnávky. Prodejna je vždy velmi čistá a hezky nasvícená.

Lidské zdroje

Mzdy zaměstnanců Wong jsou značně vyšší v porovnání s ostatními v sektoru. Prodavačka u kasy vydělávala a vydělává o 20 až 60 procent více než je průměr v odvětví. V současnosti jsou prodavačky Wongu placeny kolem 700 solů, což je přibližně 220 dolarů. Všichni zaměstnanci dostávají k platu prémie, které jsou založeny na ocenění personálu. Toto ocenění se provádí každý měsíc.

Všichni zaměstnanci se účastní interních a externích školení a to minimálně jednou za 3 měsíce. Wong téměř nezaměstnává na částečný úvazek, více než 90 procent zaměstnanců pracuje na plný úvazek. Od toho si Wong slibuje věrnost a nízkou rotaci zaměstnanců.

Všechny personál má větší či menší stupeň autonomie. Manažeři jednotlivých poboček se ve skutečnosti chovají jako generální ředitelé svého vlastního podniku - mají autonomii

¹⁸ <http://perupaisdelasmaravillas.blogspot.com/2007/08/y-el-hombre-se-hizo-mito.html>

rozhodování v oblasti sortimentu, personálu, a v některých případech i stanovování cen zboží.

Zákazníci

Zákazníky tvoří převážně sektor A socioekonomické vrstvy obyvatel. To je logické vzhledem k cenám prodávaného zboží.

Další charakteristiky

Další znaky, se kterými přišel Wong jako první, byly například “rychlé kasy”, použití čárového kódu, objednávání po telefonu a po internetu a donáška domů, karta Bonus pro častého zákazníka, časopis Detalles zdarma pro častého zákazníka, exkluzivní akce pro častého zákazníka, program “kup a pomoz” - část tržeb šla na různé humanitární účely do chudých oblastí Peru. Z nejznámějších akcí uvádím například “velké slavnosti velikonoční Wong”, kdy se každým rokem sejde více než 100 000 lidí u příležitosti alegorických přehlídek, nebo “týden dětí” “HaloWong” v říjnu. (viz foto příloha 1)

Metro

Zrod prvního hypermarketu Metro: Metro Chorillos

Vstup korporace Wong ve formátu hypermarketu Metro byla spíše souhra náhod než plánovaná akce. Na začátku roku 1992 žádali členové peruánské armády rodinu Wong, aby postavila supermarket uvnitř vojenského komplexu ve čtvrti Chorillos v Limě. Militární příslušníci také žádali, aby v plánech byla zahrnuta možnost postavit jakýsi supermarket se sekcemi pro jednotlivé armádní oddíly, který by fungoval vedle supermarketu. Wongové zjistili, že kdyby se rozhodli zastřešit oba supermarkety dohromady, výsledkem by byla lokalita o přibližně 15 000 metrech čtverečních. S přihlédnutím k úspěchům, které v té době slavili ve světě hypermarkety se rozhodli

otevřít první Metro hypermarketového typu.¹⁹ Metro Chorillos bylo otevřeno v listopadu 1992.²⁰

V následující sekci charakterizuji jak vypadaly a z velké části vypadají hyper/supermarkety Metro z hlediska **zboží, cen a služeb**.

Metro nabízelo od začátku velkou šířku i hloubku sortimentu. Nabízelo 30 000 jednotek v porovnání s 25 000 ve Wongu. Zvýšení oproti Wongu se týkalo hlavně známých značek v oblasti non-food jako textilií, elektrospotřebičů a podobně. Ceny veškerého zboží se držely v průměru 59 centavos (v přepočtu 60 haléřů) pod cenou ve Wong. Při nákupu v sekci pro živnostníky zákazník ušetřil více. Služby v Metru byly zredukovány na minimum. Nebyli žádní zaměstnanci, kteří by zákazníkovi pomohli s nákupem do tašek a prodejny neakceptovali platební karty. Další charakteristikou bylo limitování zákazníků na členy. Členská karta stála 10 dolarů.²¹

První výsledky Metra ale můžeme popsat jako katastrofu. První dny navštívilo hypermarket dostatek zákazníků, ale většina z nich se rozhodla nevracet se. Obecně můžeme říci, že většina zákazníků nevnímala tak silně cenovou redukci jako snížení služeb oproti Wongu. „Byla to katastrofa“, komentuje Erasmus. „vzpomínám si na jeden telefonát od managera prodejny, který během prvních dní nevěděl, co dělat. Zákazníci chodili ke kasám s vozíky plnými nákupu a když zjistili, že nemohou platit kreditní kartou a že jim nikdo nepomůže s nákupem do auta, jednoduše všechno nechali u kasy a odešli. Všichni věděli, že Metro bylo řetězcem společnosti Wong a očekávali stejnou úroveň služeb.“ V několika měsících bratři Wongové přeměnili Metro v to, co žádali

¹⁹ z přednášek profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

²⁰ <http://www.creditosperu.com.pe/pp-hipermercados-metro-s-a.php>

²¹ seminární práce: Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

peruánští zákazníci: velký Wong. Stejné ceny, stejné služby, možnost platby kreditní kartou a zredukovaná cena členství.²²

Akce a nabídky, které byly k dispozici pouze k Metru způsobily, že Metro v několika měsících dosáhlo dostatečné úrovně tržeb a rentability. Nicméně o několik měsíců později, v únoru 1994, díky ničivému požáru přišlo Metro o více než polovinu transakcí, a do roku 1995 bylo tak znovu „bolavým zubem“ společnosti Wong.

Znovuzavedení Metra a inaugurace druhé prodejny: Breña

Ke konci roku 1995 se objevila možnost otevřít pobočku o 8 000 metrech čtverečních v městské části Limy Breña, kde do té doby fungoval bez velkého úspěchu supermarket Scala. Breña je jednou z tradičních čtvrtí s populací střední až nižší vrstvy. Pro porovnání následuje tabulka s charakteristikami Limských čtvrtí Breña a Chorillos.

Tabulka 5: Charakteristika zón Chorillos a Breña

Charakteristiky zon Metro Chorillos a Metro Breña					
	celkem domácností	A	B	C	D
Chorillos	53.985	132	12.148	20.616	21.221
		0.20%	22.50%	38.20%	39.30%
Breña	73.873	0	21.158	39.716	12.999
		0%	28.60%	53.80%	17.60%

Zdroj: seminární práce: Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Přihlížejíc k velikosti a umístění prodejen, přemýšleli bratři Wong o možnosti vrátit se k původnímu konceptu Metro: „Když má Carrefour tolik úspěchu v Brazílii, Argentině a Mexiku, proč by to nemělo jít v Peru s Metrem? Museli jsme to zkusit ještě jednou“, říká

²² http://www.customer-service.com/newsletter/0_99/090S.aspx

Erasmus.²³

Nyní sumarizují hlavní aspekty strategie při znovu-zavedení metra.

Cílový segment. Cílovou skupinu představovali socioekonomické skupiny střední-nížeší (B2) a nížeší-střední (C1). Tento segment reprezentoval 21,6 % z celkového množství domovů v Limě. Měsíční příjem domácnosti se pohyboval mezi 500 a 1000 dolary. Všichni mají ledničku, většina (60 procent) má i televizi na dálkové ovládání a jen málo z nich (10 procent) vlastní automobil. Mezi těmi málo, co vlastní automobil, má většina z nich jen jeden, který má k dispozici šéf domácnosti a není k dispozici na nákupy, tedy s výjimkou víkendů. Přibližně 50 procent z nich vlastní telefon. Jen 10 procent vlastní platební kartu. Nákup potravin představuje velkou část výdajů domácnosti, mezi 28 a 38 procenty celkového příjmu (mezi 190 a 280 dolary měsíčně). Městské čtvrti v Limě, které nejlépe reprezentují tyto skupiny jsou Centro, Breña, Chorillos, Los Olivos, La Victoria, Surquillo, San Martín de Porres a Comas.²⁴

Postavení Metra

Metro provedlo analýzu **cen** sta hlavních kategorií zboží. Byl nalezen vedoucí produkt nebo vedoucí značka a cena byla stanovena značně pod cenou trhu (mezi 10 a 25 procenty pod cenou Wong, ale vždy pod cenou nákladů). Pro zbytek zboží byla určena cena o 3 procenta nižší než ve Wong. Byla citelně zredukována úroveň **služeb**. Obecně se zredukoval počet zaměstnanců v pobočkách. Například zatímco Wong zaměstnává jednoho pracovníka na každou váhu, v Metru jeden zaměstnanec obsluhuje váhy tři. Od klienta se očekává, že bez pomoci vybere své ovoce a zeleninu a dá je do tašky, tašku

²³ seminární práce: Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

²⁴ seminární práce: Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

zaváže a položí na váhu. Pracovník Metra pouze zmáčkne příslušné tlačítko nebo kód produktu a nalepí etiketu s celkovou cenou.

V Metru se rozhodli použít hlavní prostředky masové **kommunikace**: televizi, rádio a tisk. Mediální televizní kampaň zajišťovaná agenturou Creativity Young and Rubicam se stavěla na dvou pilířích: „Zlepšete si život nákupy v Metru!“²⁵ a „Když to najdete levnější, vrátíme Vám rozdíl“²⁶. První téma se týkalo zlepšení, kterých by mohla dosáhnout žena v domácnosti C1, úspor, které by získala nakupováním v Metru. Druhé téma bylo propagováno desetiminutovými televizními šoty, které sdělovali cenu určitého výrobku a informovaly, že když se vám podaří nalézt stejný výrobek za cenu nižší, Metro Vám vrátí rozdíl.

Zajímavostí byly informační cedule na zdech hypermarketu, které sdělovaly doslovně následující: „Za to, že si zabalíte jídlo do tašek sami, vám můžeme nabídnout nejnižší ceny. Hypermarkety Metro. Vždy nejnižší ceny.“²⁷

Jak jsem již vysvětlovala, úroveň služeb v supermarketech v Peru je obecně vyšší než v Evropě. Touto kampaní bylo třeba lidem vysvětlit, že se sníženými cenami přichází nižší úroveň služeb, a bylo třeba je na to přivyknout.

Výsledky znovuzavedení Metra a otevírání dalších poboček

Metro Breña se otevřelo v srpnu 1996. Později přichází Metro San Borja v prosinci 1996 a Metro Panamericana Noerte v červenci 1997. Příval klientely do obchodů předčil veškerá očekávání.

²⁵ Ze španělského „mejora tu vida comprando en Metro“

²⁶ ze španělského „si lo encuentras más barato, te devolvemos la diferencia“

²⁷ ze španělského „Al embolsar usted mismo podemos ofrecerle los precios más bajos siempre. Hipermercados Metro. Precios más bajos....Siempre!“

Tabulka 6: Nákupy v Metru v letech 1996 až 1997

emitované stvrzenky o nákupu - Metro			
měsíc	počet stvrzenek	lokalita	navýšení
červenec 1996	185.408	1	ND
listopad 1996	542.545	2	193%
březen 1997	811.062	3	337%

zdroj: seminární práce: Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Tržby v dolarech v prvním pololetí roku 1997 převýšily stejné období předchozího roku o 243 procent. Po roce 1997 můžeme charakterizovat vývoj řetězce Metro jako stálý růst, kdy každým rokem přibývaly nové prodejny.

Současnost a vize do budoucnosti

„Jsme přesvědčeni, že Metro je pro Grupo Wong velmi selektivní a pravděpodobně jsme již naplnili potenciální trh. Výzkumy ukazují, že našim klientům trvá v průměru dvanáct minut cesta do nejbližšího Wongu. Na druhou stranu věřím, že je třeba změnit způsob, jakým děláme věci v Metru, jestli se chceme stát lídry v sektoru hypermarketů v budoucnosti“, uvádí Erasmo Wong²⁸. Co tím má asi na mysli? Jak jsem již zmiňovala, ceny v supermarketech jsou stále na úrovni malých prodejen a tradičních trhů. A proč je tomu tak? Ačkoli dodavatelé již značně snížili ceny, ceníky jsou vykonstruovány na bázi dlouhého distribučního řetězce a připouštějí prostor pro marži každého z článků řetězce. V Peru se ale zdá, že když výrobci prodávají do supermarketů, vydělávají na ceně „ex fábrica mayor“ – to znamená, že zboží prodají za cenu vyšší než za cenu, za kterou prodají zboží, které míří například do malých prodejen. Zdá se, že supermarkety stále nemají moc ve vyjednávání cen, jak je tomu v jiných zemích. Přes viditelný růst nákupů

²⁸

http://www.customer-service.com/newsletter/0_99/090S.aspx

v supermarketech se výrobci stále snaží ochránit své hlavní kanály: malé prodejny a tradiční trhy. Výrobci mají strach, že připustí-li supermarketům nižší ceny, malé prodejny ztratí veškeré výhody a zkrachují.²⁹

4.2 Supermercados Peruanos

Supermercados Peruanos je největší peruánská síť co se počtu prodejen týče. Soustředí se v Limě, avšak v roce 2007 otevírá první supermarket ve městě Trujillo na severu Peru. Příští rok společnost plánuje otevřít další obchody v dalších městech.

Řetězec byl založen v roce 2003, kdy Grupo de Seguro Vida a Compas Capital Partners Corporacion koupili řetězec supermarketů Santa Isabel a tradiční Ahold. Pod jménem Supermercados Peruanos začal řetězec fungovat 15. září 2004.³⁰

Společnost vlastní řetězce, které je možno rozdělit do tří kategorií z hlediska formy prodeje:

- **Hypermarkety**; značka Plaza Ve a Market San Jorge.
- **Supermarkety**; značky Vivanda, Santa Isabel y Plaza Ve a *Super*.
- **Diskontní obchody**; se značkou Mass.³¹

Největší je Plaza Ve a, standardní hypermarket, který se nijak neliší od hypermarketů evropského typu. Druhým je řetězec supermarketů Vivanda, která stojí za podrobnější rozbor, protože charakteristiky tohoto řetězce se značně odlišují od evropských supermarketů.

²⁹ přednášky profesora Ramireze, Universidad Pacifico de Lima, 2007

³⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercados_Peruanos_S.A

³¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercados_Peruanos_S.A

Historie Supermercados Peruanos

Historie společnosti v Peru sahá do roku 1993, kdy se kapitálový podnik z Chile zvaný Supermercados Santa Isabel S.A. rozhodl v době své expanze investovat i v Peru. Podnik rostl rychle, ale v roce 1999 byl zakoupen holandským Aholdem. Ahold se rozhodl pro velké reformy: pokračovaly sice v sociálním duchu, ale vytvořily formát hypermarketu zvaný Plaza Ve a Minisol (dnes zvaný Mass). V roce 2004 byl podnik koupen peruánským kapitálovým sdružením Interbank. Po této akvizici byl název nahrazen jménem Supermercados Peruanos. V roce 2005 podnik představil první supermarket Vivanda v Lidské čtvrti San Isidro, v letech 2005 a 2006 podnik otevřel čtyři další supermarkety Vivanda vedle nových hypermarketů Plaza Ve a také zavedl nový formát supermarketu Plaza Ve Super.³²

Strategie do blízké budoucnosti

V roce 2007 se podnik stává prvním řetězcem supermarketů, který otevírá prodejnu mimo Limu, zavedením prvního supermarketu v druhém největším městě Trujillo. Podle nejnovějších tiskových zpráv (zdroj El Comercio) podnik plánuje zavést nové supermarkety ve městech Arequipa, Chiclayo a Huancayo, což je pro peruánský retailing ohromující zpráva, když si uvědomíme, že veškeré supermarkety řetězců Wong a Supermercados Peruanos se, s výjimkou jednoho, nachází jen v Limě.

V Arequipě se již konstruuje dva hypermarkety Plaza Ve. První z nich, o 7 tisících metrech čtverečních bude otevřen v lednu 2008, další potom v září 2008. Ve městech

³²

http://es.wikipedia.org/wiki/Supermercados_Peruanos_S.A

Cuzco, Piura, Huancayo a Ika se příští rok bude stavět v každém z nich po jedné prodejně Plaza Veá.³³

Vivanda

Druhá nejdůležitější značka podniku Supermercados Peruanos je dedikovaná socioekonomickým sektorům A a B a je jediným řetězcem v Peru, který má prodejnu otevřenou 24 hodin denně ve čtvrti Miraflores v Limě.

Vivanda začala operovat v roce 2005 a dosud otevřela pět supermarketů. Tento formát byl vytvořen za účelem nahrazení značky Santa Isabel, tedy ve všech prodejnách, kde se v dnešní době nachází Vivanda, v minulosti fungoval právě tento řetězec.³⁴

Filozofie Vivandy

“Vivanda je místem skutečných zážitků, místem, kde se nákup stává neuvěřitelným prožitkem. Objevte Vivandu!” To jsou slova, která najdete na webových stránkách Vivandy. “Učíme se ze studia lidského chování a využíváme našich poznatků, abychom vám zaručili kompletně bezstarostný nákup.”³⁵

Webové stránky nelžou. Při vstupu vás omámí vůně ovocných džusů a ovoce vyleštěné a naaranžované do dokonalých pyramid, dřevěné košíky s mnoha druhy koření a ořechů. V sekci pečiva najdete mnoho druhů čerstvě upečených zákusků a dortů. Projdete salátovou sekcí, kde si vyrobíte vlastní salát z desítek druhů zeleniny. Za zmínku stojí místnost se svíčkami, kde na vás kromě mnoha druhů vína čeká i znalec, který vám poskytne informace o kterémkoli druhu vína. A když víno, tak sýr; nechybí tedy ani ochutnávky sýrů. Velký je také výběr ryb a jiných mořských živočichů. Za tento luxus samozřejmě

³³ <http://peruempresa.blogspot.com/2007/10/supermercados-peruanos-abrir-nuevos.html>

³⁴ Seminární práce: Vivanda, Amelie Schieber, Universidad Pacifico de Lima, 2007

³⁵ www.vivanda.com.pe

zaplatíte. Ceny jsou přibližně o 10 procent vyšší v porovnání s Metrem. Po zaplacení vám zaměstnanci dají nákup do tašek a pomohou vám ho odnést do auta.

Co se dalších služeb týče, v supermarketech najdete bankomaty GlobalNet, ale můžete rovněž vybrat hotovost při placení u kasy pomocí takzvané funkce Cash-back. Vivanda pořádá různé soutěže pro zákazníky. Výčtem například večer s vínem se známým znalcem vína José Bracamontem, lístky na fotbalové zápasy a podobně.³⁶

4.3 Tottus

Základní informace

Tottus je řetězec Chilského původu. Jde o relativně nový řetězec, který se nejvíce podobá evropskému diskontnímu typu. Charakteristická je nízká úroveň služeb a nízké ceny. Tottus má zatím v Peru malý podíl, ale v budoucnu se předpokládá růst počtu prodejen.

Trochu historie

Společnost vstoupila na peruánský trh v roce 2002. Jako první byl otevřen Tottus v nákupním centru Mega Plaza, v roce 2003 přichází otevření pobočky ve čtvrti Las Begonias. V roce 2005 a 2006 se postupně otvírá dalších 5 poboček. Do současné doby otevřel Tottus v Peru celkem již 7 prodejen, což je ale ze trojice Tottus/Wong/Supermercados Peruanos nejméně. Roční tržby v roce 2006 činily 120 000 000 USD.³⁷

Plány do budoucna

Ještě nedávno byla řeč o otevření minimálně 15ti nových prodejen v Peru v roce 2008 s investicemi okolo 60 milionů USD. Tak se vyjádřil CEO společnosti, Juan Correa. Deník

³⁶ www.vivanda.com.pe

³⁷ <http://www.creditosperu.com.pe/pp-hipermercados-tottus-s-a.php>

El Comercio ale později uvádí, že Juan Correa naznačil něco málo o otevření až 24 nových prodejen a investici 100 milionů dolarů v příštím roce.³⁸

³⁸

<http://www.amarengo.org/node/622>

Závěr

Základní složky maloobchodu v Limě jsou malé obslužné prodejny a tradiční trhy, jejichž podíl na trhu v současné době činí přibližně 60 procent. Supermarkety a hypermarkety v roce 2006 dosáhly 40ti procentního podílu, avšak v roce 2001 byl jejich podíl jen okolo 25ti procent.

Tento růst je dán agresivitou, se kterou obchodní řetězce otevírají v Peru nové a nové prodejny. Ve své expanzi ale tyto supermarkety musí čelit mnoha překážkám.

Největší z nich je tradiční nákupní chování zákazníků, kteří jsou zvyklí nakupovat v malých prodejnách. Toto chování se mění jen pomalu a to z následujících důvodů: chudí obyvatelé Limy nemají dostatek finančních prostředků na velké nákupy v supermarketech, většina z nich nakupuje raději každý den v malých prodejnách, které jsou také dostupnější z hlediska vzdálenosti. Jen velmi málo rodin má k dispozici k nákupům automobil.

Existují i překážky na straně supermarketů. Tou největší jsou vysoké ceny, které jsou dány tím, že výrobci se stále snaží ochránit svůj nejdůležitější distribuční článek – malé prodejny, a prodávají své výrobky supermarketům za vysoké ceny.

Myslím si, že postavení maloobchodních řetězců se bude v následujících letech zlepšovat. Nejrychlejší bude růst počtu prodejen řetězců v Limě. Tottus hodlá v příštím roce otevřít 25 nových prodejen, nové provozovny se chystá otevřít i společnost Supermercados Peruanos. Podle mého názoru by se měl v budoucnu změnit i postoj výrobců, kteří sníží ceny, za které řetězcům zboží dodávají. V dlouhém období očekávám velký nárůst počtu prodejen v peruánských provinciích, nejdříve se ale musí zlepšit infrastruktura, a to zejména stav silnic, aby bylo možné zboží do provincií dopravovat.

Použité zdroje

Knihy

International Retailing, Nicholas Alexander, Blackwell Publishing, 1997, ISBN 0631197222

The Retailing Book: Principles and Applications, Paul Freathy, Pearson Education, 2003, ISBN 0273655485

Seminární práce

Supermercadismo en Peru, Geraldine Bonnard, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Hypermercados Metro, Amelie Schieber, Jessica Fiorella Flores Gomaz, Geraldine Bonnard, Fernando Luis Sanchez Concha, Fiorella Poggi Dongo, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Vivanda, Amelie Schieber, Universidad Pacifico de Lima, 2007

Internetové stránky

Supermercados Peruanos: <http://www.uneteaspsa.com.pe/>

Grupo Wong: <http://www.ewongbusiness.com/>

Vivanda: www.vivanda.com.pe

Tottus: <http://www.tottus.com.pe/>

Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Supermercados_Peruanos,

<http://en.wikipedia.org/wiki/Vivanda>, <http://en.wikipedia.org/wiki/Falabella>,

http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_Wong

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/print/pe.html>

<http://www.blisty.cz/art/27967.html>

<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/peru-zahranicne-politicka-orientace/3/1000791/>

Ústava Peru: <http://www.idlo.int/texts/leg6577.pdf>

<http://pospost.blogspot.com/2007/02/economa-peruana-en-2006-crei-en-803-por.html>

<http://www.ipsos-apoyo.com.pe/>

<http://www.creditosperu.com.pe/pp-hipermercados-metro-s-a.php>

http://www.customer-service.com/newsletter/0_99/090S.aspx