

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



## **Diplomová práce**

**Vliv interkulturality na maloobchodní podnikání ve  
vybrané oblasti ČR**

**Bc. Markéta Hlaváčová**

© 2022 ČZU v Praze



# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Markéta Hlaváčová

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

Vliv interkulturního vlivu na maloobchodní podnikání ve vybrané destinaci

Název anglicky

The influence of intercultural on retail business in a selected destination

---

Cíle práce

Cílem práce bude prověřit vliv osob z jiných kultur na maloobchodní podnikání ve vybrané destinaci Libereck. Práce bude zaměřena zejména na analýzu rovných příležitostí pro podnikatele z jiných kultur v České republice v destinaci Libereck. Jedná se zejména o vietnamskou a čínskou komunitu, která v České republice podniká v maloobchodě.

Metodika

V rámci metodického rámce bude výzkum postaven na zdrojových analýzách sekundárních a primárních dat, týkající se vývoje chování maloobchodníků z jiných kulturních oblastí na regionálním trhu Libereck. Bude proveden kvantitativní průzkum s relevantním počtem responzí a vyhodnocení získaných výsledků bude zpracováno pomocí vhodných statistických a komparačních metod. V závěru bude využita syntéza získaných poznatků.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

Trh, maloobchod, interkulturita, chování spotřebitele, marketing, komunikace

---

Doporučené zdroje informací

- BÁRTOVÁ, H. – BÁRTOVÁ, V. – KOUDELKA, J. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ FAKULTA. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. V Praze: Oeconomica, 2004. ISBN 80-245-0778-1.
- BÁRTOVÁ, H. – BÁRTOVÁ, V. – KOUDELKA, J. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ FAKULTA. *Spotřebitel : (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1275-4.
- BURSTINER, I. *Basic retailing*. Homewood, IL: Irwin, 1986. ISBN 0-256-02842-7.
- BURSTINER, I. – JANEČKOVÁ, L. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-55-4.
- GREFF, G. *13 účinných strategií pro obchodní vyjednávání : jak dosáhnout souhlasu*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1312-8.
- HES, A. *Chování spotřebitele při nákupu potravin*. Praha: Alfa, 2008. ISBN 978-80-87197-20-2.
- HES, A. *Obchod, jakost a finance v podnicích – determinanty konkurenceschopnosti IV : sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference, Praha, duben 2006*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2006. ISBN 80-213-1436-2.
- KOTLER, P. – JAIN, D C. – SUVIT MAESINCEE. *Marketing v pohybu : nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-161-4.
- KOUDELKA, J. *Spotřební chování a marketing*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-372-3.

---

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Aleš Hes, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

---

Elektronicky schváleno dne 13. 10. 2020

prof. Ing. Luboš Smutka, Ph.D.

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 21. 10. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 06. 01. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Vliv interkulturality na maloobchodní podnikání ve vybrané oblasti ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31. 3. 2022

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Aleši Hesovi, CSc. za jeho odborné vedení mé diplomové práce, připomínky a užitečné rady při zpracování. Poděkování patří také všem respondentům za jejich ochotu a cenné informace, které poskytli během uskutečněných rozhovorů. Nakonec bych ráda poděkovala i mé rodině a přátelům za podporu a vstřícnost během studia.

# Vliv interkulturality na maloobchodní podnikání ve vybrané oblasti ČR

## Abstrakt

Diplomová práce se zabývá vietnamskou menšinou, která zaujímá významné místo ve společenských i ekonomických strukturách ČR. Cílem je prověření a vyhodnocení vlivu dané menšiny na maloobchodní podnikání ve vybrané oblasti Libereckého kraje, konkrétně Frýdlantska. Úvodní část práce je za pomoci metody deskripce odborných textů zpracována do rešerše literatury a věnuje se problematice maloobchodu, metodám situační analýzy, a problematice vietnamské menšiny v ČR. Následující část se nedřívě zaměřuje na charakteristiku menšiny ve zkoumané lokalitě, a to z hlediska integrace do české společnosti a vývoje ekonomických aktivit, které se postupně diferencují. K dosažení výsledků je dále využita situační analýza kombinující více analytických technik, jež jsou použitelné na zkoumaný fenomén. Cílem analýzy je zjistit základní charakteristiky a strategie vietnamského podnikání zaměřeného na kamenné prodejny s potravinami. K hlubšímu porozumění tohoto tématu bylo uskutečněno také terénní šetření, a to technika nezúčastněného pozorování a polostandardizované rozhovory s vybranými respondenty, kteří jsou spjatí s vietnamským maloobchodem.

**Klíčová slova:** Trh, maloobchod, interkulturalita, chování spotřebitele, marketing, komunikace, Vietnamci, menšina, integrace

# **The influence of interculturality on retail business in a selected area of the Czech Republic**

## **Abstract**

The thesis deals with the Vietnamese minority, which occupies an important place in the social and economic structures of the Czech Republic. The aim is to examine and evaluate the impact of the minority on retail business in a selected area of the Liberec region, specifically the Frydlant region. The introductory part of the thesis is developed into a literature search using the method of descriptive analysis of scientific texts and focuses on the issue of retail, methods of situational analysis, and the issue of the Vietnamese minority in the Czech Republic. The following part focuses on the characteristics of the minority in the studied locality in terms of integration into the Czech society and the development of economic activities, which are gradually differentiated. In order to achieve the results, a situational analysis combining multiple analytical techniques applicable to the phenomenon under study is further employed. The objective of the analysis is to identify the basic characteristics and strategies of Vietnamese brick-and-mortar grocery store business. In order to gain a deeper understanding of this topic, a field survey was also conducted using the technique of non-participant observation and semi-standardized interviews with selected respondents who are associated with the Vietnamese retail industry.

**Keywords:** Market, retail, interculturality, consumer behaviour, marketing, communication, Vietnamese, minority, integration



# Obsah

<b>1 Úvod a cíl práce .....</b>	<b>12</b>
<b>2 Metodika .....</b>	<b>14</b>
2.1 Terénní šetření – polostandardizované rozhovory: .....	16
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>18</b>
3.1 Vymezení základních pojmů a teorií problematiky maloobchodu .....	18
3.1.1 Definice maloobchodu .....	18
3.1.2 Maloobchodní proces.....	19
3.1.3 Maloobchodní cyklus.....	20
3.2 Maloobchodní síť a její členění.....	21
3.3 Typy a klasifikace maloobchodu .....	22
3.3.1 Maloobchod realizovaný v síti prodejen (store retail) .....	22
Potravinařský maloobchod .....	24
Nepotravinářský maloobchod .....	25
3.3.2 Maloobchod bez prodejen (non-store retaile).....	25
3.4 Vývojové tendence v maloobchodu .....	26
3.5 Chování zákazníků ve vztahu k prodejně.....	28
3.6 Analýza prostředí .....	30
3.6.1 Situační analýza .....	31
Strategická situační analýza .....	31
Marketingová situační analýza (marketing situation analyse).....	31
3.6.2 Analýza prostředí firmy (odvětví) .....	33
Marketingové prostředí.....	33
3.6.3 Interpretace dat marketingové situační analýzy.....	40
3.7 Vietnamská menšina v ČR a podnikání cizinců.....	42
3.7.1 Základní terminologie .....	42
Interkulturalita .....	42
Kultura.....	42
Národnostní menšina a etnikum .....	43
Migrace a související pojmy .....	43
3.7.2 Historie Vietnamských v České republice .....	45
Období dohod .....	45
Období po roce 1989.....	46
3.7.3 Adaptace migrantů v České republice .....	47
Dých vu.....	48

3.7.4	Hlavní důvody migrace .....	49
3.7.5	Zaměstnávání a podnikání cizinců na území České republiky .....	51
	Zaměstnávání migrantů.....	51
	Podnikání cizinců.....	52
<b>4</b>	<b>Praktická část .....</b>	<b>56</b>
4.1	Integrace vietnamské menšiny do české společnosti .....	56
4.1.1	Proč je integrace přínosem? .....	56
4.1.2	Zastoupení cizinců v Libereckém kraji.....	57
4.1.3	Iniciativy pro podporu integrace cizinců v rámci Libereckého kraje .....	59
4.1.4	Integrace Vietnamců na Frýdlantsku .....	60
	Snahy o zapojení Vietnamců do veřejného a společenského života.....	60
	Fungování vietnamských rodin v českém prostředí.....	62
	Vnímání Vietnamců majoritou.....	63
4.2	Analýza makroprostředí (vnějšího okolí) vietnamského maloobchodu.....	65
4.2.1	Geografické faktory .....	65
4.2.2	Demografické a sociální faktory .....	68
4.2.3	Ekonomické a technologické faktory.....	70
	Zaměstnanost a nezaměstnanost .....	70
	Služby a občanská vybavenost.....	71
	Ekonomická aktivita .....	72
	Limity v dopravním spojení.....	73
4.3	Charakteristika vietnamského maloobchodu na Frýdlantsku.....	73
4.3.1	Proměna ekonomických aktivit Vietnamců .....	74
	Přesun ekonomických aktivit do dalších oborů .....	76
4.3.2	Charakteristiky a strategie fungování vietnamských obchodů .....	77
	Otevírací doba vietnamských prodejen.....	79
	Snižování nákladů na provoz .....	80
4.4	Analýza mikroprostředí vietnamského maloobchodu.....	81
4.4.1	Hrozba nových vstupů do odvětví .....	81
4.4.2	Vyjednávací síla kupujících .....	83
4.4.3	Vyjednávací síla dodavatelů .....	83
4.4.4	Hrozba substitutů .....	86
4.4.5	Současná rivalita mezi podniky .....	88
4.5	Analýza spokojenosti zákazníků s vietnamskými prodejny.....	90
4.5.1	Vzhled a celkové fungování prodejny .....	91
4.5.2	Ceny .....	91
4.5.3	Síře sortimentu .....	92

4.5.4	Přístup prodejců k zákazníkovi.....	92
4.6	SWOT analýza vietnamského maloobchodu na Frýdlantsku .....	93
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>95</b>
5.1	Integrace Vietnamců .....	95
5.1.1	Vnímání vietnamské menšiny majoritou .....	96
5.1.2	Proměna ekonomických aktivit Vietnamců.....	96
5.2	Fungování vietnamského maloobchodu.....	97
5.2.1	Otázka budoucnosti fungování vietnamských obchodů .....	99
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>100</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>101</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>106</b>
8.1	Seznam obrázků .....	106
8.2	Seznam tabulek .....	106
8.3	Seznam zkratk .....	107
<b>Přílohy.....</b>		<b>108</b>

# 1 Úvod a cíl práce

Existence vietnamské národnostní menšiny v ČR není přechodným a pomíjejícím jevem, nýbrž historickou skutečností, která do dnešní doby vyústila tím, že je Česko mezi top 10 světovými destinacemi vietnamské migrace. Od příchodu do naší země se postupně měnila nejen struktura této menšiny, ale také její ekonomické aktivity. Dnes jsou již obyvatelé vietnamského původu neodmyslitelnou součástí české společnosti. Navštěvují mateřské školky, školy a kroužky volnočasových aktivit. Provozují maloobchod, velkoobchod i služby. Pracují ve výrobě, sdělovacích prostředcích, ale i ve službách státu.

Hlavním cílem práce je vyhodnocení a prověření vlivu osob z jiných kultur na maloobchodní podnikání ve vybrané oblasti Libereckého kraje, konkrétně Frýdlantska. Jedná se o vietnamskou menšinu, jejíž obchody lokalizované po celém Česku jsou specifickým fenoménem naší země. Vietnamce je zde nutno nahlížet jako imigrující menšinu, jež postupně zaujala poměrně významné místo v ekonomických i společenských strukturách nejen zkoumané oblasti, ale celé ČR.

Frýdlantský výběžek vyniká svými přírodními krásami a potenciálem k rozvoji cestovního ruchu. Jistá izolovanost však přisuzuje této lokalitě označení hospodářsky slabší oblasti. Přínosem práce je tedy vyhodnocení vlivu vietnamské menšiny na maloobchod společně s analýzou fungování vietnamských potravinových obchodů, a to v kontextu problematiky obslužnosti malých měst a venkovského osídlení Frýdlantska.

Zkoumaná oblast je zároveň vhodným příkladem pro analýzu společného soužití dané menšiny s majoritou. Část diplomové práce se proto zabývá samotnou vietnamskou menšinou z hlediska integrace, vývoje jejich ekonomických aktivit či aspektů migrace.

Tímto fenoménem, který v posledních dvaceti letech nabývá na významu, se mnoho autorů a prací nezabývalo. Zjištěné poznatky se často opírají o teorie sociální geografky a migracioložky Terezy Freidingerové (2014), která se dlouhodobě zabývá migrací Vietnamců do světa a do Česka. Diplomová práce v rámci řešení dané problematiky propojuje kulturní i ekonomické aspekty. V rámci rozsahu práce však není možné komplexně vyřešit takto rozsáhlé téma, a proto je na problematiku nahlíženo v obecnější rovině.

K naplnění hlavního cíle diplomové práce jsou stanoveny hlavní výzkumné otázky:

- Je interkulturní soužití Vietnamců a Čechů akceptováno jako součást každodenního života obou skupin?
- Jak velký vliv má vietnamská menšina na maloobchod ve vybrané oblasti Frýdlantska?

Hlavní výzkumné otázky jsou rozšířeny o dílčí otázky, které pomáhají více porozumět fungování vietnamského maloobchodu a vietnamské menšiny v českém prostředí:

- Jak probíhala/probíhá integrace Vietnamců do českého prostředí?
- Jak je vnímána vietnamská komunita na Frýdlantsku českou majoritou?
- Jak se postupně proměnily ekonomické aktivity Vietnamců v České republice?
- Jaké jsou základní rysy a strategie vietnamského podnikání v oblasti maloobchodu?
- Jak je možné, že se vietnamské obchody uživí i v místech, kde české obchody krachují?
- Má s rozšiřující se sítí Vietnamců v dané oblasti i jejich maloobchod rostoucí tendenci?

## 2 Metodika

Hlavním metodickým rámcem při řešení dané problematiky je strukturovaná analýza vlivu osob z jiných kultur na maloobchod ve vybrané oblasti. Vybraná oblast patří do Libereckého kraje a konkrétně se týká Frýdlantského výběžku.

Teoretická část je za pomoci metody deskripce odborných textů zpracována do rešerše literatury a je věnována problematice maloobchodu. V rámci této problematiky je postupováno od obecného popisu pojmů maloobchodu a jeho klasifikace k vysvětlení metod interní a externí analýzy, které jsou v praktické části aplikovány přímo na zkoumaný problém. Následně se tato část práce zabývá charakteristikou vietnamské menšiny, tj. aspekty migrace a vývojem ekonomických aktivit Vietnamců v České republice, které se postupně diferencují a vyvíjejí. Pojmy a principy popsané v teoretické části diplomové práce jsou následně využity v části praktické jako základní teoretická východiska.

V praktické části diplomové práce je využita kombinace deskriptivní metody a kvalitativních metod zkoumání, které pomáhají vysvětlit principy a fungování nejen vietnamského maloobchodu, ale též samotné komunity Vietnamců. Za pomoci analýzy sekundárních zdrojů byla získána vstupní data potřebná pro následný terénní výzkum. Tyto údaje obsahují informace o zkoumaném území a jeho specifických znacích včetně prvotních údajů o maloobchodní vybavenosti. Za využití mapové aplikace a technologie Mapy Google v kombinaci s terénním šetřením byly dále lokalizovány vietnamské obchody s potravinami a smíšeným zbožím. Důležitou součástí je rovněž práce s daty vybraných veřejných seznamů spravovaných Českým statistickým úřadem (ČSÚ) či jiných subjektů působících ve zkoumané oblasti, a to za účelem zjištění důležitých statistik souvisejících s danou problematikou.

V rámci důkladnějšího proniknutí do struktury maloobchodu na Frýdlantsku bylo využito terénní šetření, konkrétně technika nezúčastněného pozorování. Nejdříve byla získána data o sortimentní struktuře a orientačních kapacitách prodejních ploch vybraných maloobchodních sídel Vietnamců. Šetření zároveň pomohlo k výběru kandidátů pro podrobnější rozhovory.

Roubal a kol. (2014, s. 74-75) uvádí, že během nezúčastněného pozorování není pozorovatel součástí pozorovaného prostředí a zůstává v jakési vnější neutrální pozici vůči pozorovanému. Výhodou je tak zachování autentičnosti a spontaneity pozorovaného.

Nestandardizovanost pozorování se vyznačuje nulovým stupněm formalizace. Cíl a zaměření jsou sice předem určeny, ale během samotného šetření se pozorovatel přizpůsobuje různým okolnostem, zejména času, místu a orientaci na nové kategorie. Nevýhodou může být naopak malá míra zobecnitelnosti.

Dále byly uskutečněny polostandardizované (též polostrukturované) rozhovory s vybranými respondenty. Podle Nového a kol. (2006) má tento typ rozhovoru předem daný soubor témat a volně přidružených otázek, ale jejich pořadí, volba slov a formulace může být pozměněna. Konkrétní otázky, které se zdají tazateli nevhodné, mohou být dokonce i vynechány; jiné naopak mohou být přidány. Při použití metody polostrukturovaného kvalitativního rozhovoru je nutné vytvořit návod k rozhovoru, vést rozhovor, zaznamenávat data, a nakonec je vyhodnotit. Technika má využívat výhod jak standardizovaného, tak nestandardizovaného rozhovoru, ale zároveň je postižena nevýhodami obou. Mezi nevýhody patří například časová náročnost i náročnost na tazatele, neboť téma rozhovoru je předem dáno bez ohledu na zájem respondenta. Zároveň při něm může docházet ke zkreslení dat, pokud má osobnost tazatele vliv na dotazovaného (Roubal a kol., 2014, s. 60).

Cílem rozhovorů je charakterizovat soužití vietnamské komunity s Čechy, zjistit důvody jejich migrace, a jak funguje vietnamské podnikání zaměřené na potravinářský maloobchod. Jedná se rovněž o jeden z nejdůležitějších zdrojů informací pro tuto práci, neboť většina odborné literatury ohledně problematiky Vietnamců v Česku se zabývá spíše jejich integrací než zkoumáním jejich podnikání.

Vlastní výzkum je dále doplněn o situační analýzu, která je významným prvkem při marketingovém plánování a budování strategií podniku či odvětví. Analýza se v diplomové práci nevztahuje na předem určený podnik, ale na vietnamskou maloobchodní síť jako celek, kde je posuzováno jeho vnější a vnitřní prostředí. Při situační analýze se kombinuje více analytických technik (analýza PEST pro makroprostředí, Porterův model pěti sil zkoumající mikroprostředí, metoda SWOT zahrnující interní i externí analýzu). Při využití metod situační analýzy bylo postupováno s ohledem na složitost a podmínky zkoumání daného problému, čemuž byl přizpůsoben i rozsah celkové analýzy. Nejdříve byla provedena analýza makroprostředí vietnamského maloobchodu. Pomocí Porterova modelu pěti sil pak bylo zanalyzováno mikroprostředí. Porterova analýza pracuje s pěti prvky, kterými jsou potenciální nová konkurence, stávající konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty. K získání informací byla opět využita kombinace různých metod, především terénní šetření

(pozorování, rozhovory) a analýza sekundárních dat dostupných na internetu (odborné a další články zaměřené na příslušnou problematiku).

Na základě Porterovy analýzy jsou vydedukovány potenciální hrozby nebo příležitosti pro vietnamský maloobchod. Vše je pak následně shrnuto pomocí SWOT analýzy, pro jejíž objektivizaci byly výsledky zhodnoceny za účasti starosty města Frýdlant.

Závěr práce obsahuje syntézu dat získaných během výzkumu. Dále vyhodnocuje postavení a vliv Vietnamců na maloobchod ve zkoumané oblasti. Cílem je zde odpovědět na výzkumné otázky, přičemž je dán prostor i dalším otázkám, příležitostem a budoucnosti fungování vietnamských obchodů na Frýdlantsku.

## **2.1 Terénní šetření – polostandardizované rozhovory:**

Respondenti byli vybráni tak, aby bylo obsaženo dostatečné portfolio osob, které jsou součástí nebo mají možnost ovlivnit vietnamský maloobchod. Rozhovory probíhaly s maloobchodními podnikateli vietnamské menšiny, případně s dalšími respondenty, kteří jsou různými způsoby v kontaktu s vietnamským maloobchodem (např. vedení města, Češi pracující ve vietnamských obchodech, potomci první generace Vietnamců a další). Z důvodu jazykové bariéry během komunikace byla zvolena technika částečně standardizovaného rozhovoru, u kterého je možné klást libovolné doplňující otázky (např. pokud dotazovaný nepochopí, nebo pochopí špatně některou z otázek). V rámci terénního šetření byly provedeny rozhovory s následujícími respondenty:

- Jiří Stodůlka – starosta města Frýdlant. Ve funkci starosty je od roku 2021, předtím ve funkci místostarosty města. S Vietnamci žijícími ve Frýdlantu je v kontaktu především z důvodu pronajímání obchodních prostor. Zároveň má přehled o místním vietnamském maloobchodě.
- Jitka Doubnerová – zástupce MAS Frýdlantsko, z.s., vedoucí pracovník SCLLD (Strategie komunitně vedeného místního rozvoje), odborný garant Komunitního centra Frýdlantsko.
- Respondent A – majitel trafiky a hospody ve městě Frýdlant. Respondentovi je přes 30 let a do ČR přijel již před 20 lety. Usiluje o získání českého



občanství, neboť se zajímá o českou politiku, chce volit a zároveň je limitován v cestování.

- Respondentka B – v ČR žije 10 let a od počátku svého podnikání provozovala obchod s potravinami, nejdříve v Liberci. Nyní již několik let provozuje se svým manželem obchod ve Frýdlantu.
- Respondent C – obyvatel obce Černousy, který od roku 1997 pronajímal Vietnamcům prostory k podnikání v obci Habartice nacházející se na hranici s Polskem. Nakonec jedné vietnamské rodině prodal celou nemovitost, kde momentálně rodina podniká i žije. Respondent má již dlouho s příslušníky vietnamské komunity velmi dobré a blízké vztahy. I přesto, že se někteří odstěhovali z Frýdlantska do jiných částí ČR, stále se navštěvují. Během života a přátelství s Vietnamci byl pozván i do Vietnamu.
- Respondentka D – narozena již v ČR vietnamským obchodníkům, kteří přicestovali s první generací Vietnamců. V současné době provozují obchod s alkoholem a tabákovými výrobky. Sama respondentka pracuje ve školství.

### **3 Teoretická východiska**

Teoretická část práce vychází především z odborných publikací zaměřených na maloobchod a marketing. Problematika vietnamské menšiny v ČR se pak opírá zejména o teorie Terezy Freidingerové a Dany Bittnerové a kol. Dále jsou využity relevantní elektronické zdroje či legislativní dokumenty.

#### **3.1 Vymezení základních pojmů a teorií problematiky maloobchodu**

##### **3.1.1 Definice maloobchodu**

Kotler a kol. (2007, s. 487) popisuje, že maloobchod (retail) zahrnuje veškeré činnosti související s prodejem zboží či služeb konečným spotřebitelům pro jejich osobní, neobchodní využití. Maloobchodní činností se může zabývat také velkoobchodník nebo samotný výrobce, přičemž nezáleží na tom, jak nebo kde jsou zboží a služby prodávány. Většinu prodeje však uskutečňují právě maloobchodní prodejci (retaileři), tj. firmy, jejichž tržby plynou převážně z maloobchodní činnosti.

Mulačová a kol. (2013, s. 23) popisuje zase maloobchod z pohledu jeho rolí a funkcí. Základem je vlastní role maloobchodu jako prostředníka k interakci nabídky a poptávky. Úkolem maloobchodní činnosti je dle autorů cílevědomé soustředování vybraných kategorií zboží do logického celku, což zajišťuje takovou nabídku zboží, která odpovídá z hlediska místa, času, druhů, množství, kvality a cenové úrovně požadavkům konečných spotřebitelů, tedy poptávce. Autoři uvádí, že se jedná o „přeměnu“ sortimentu výrobního na sortiment prodejní.

Mezi další funkce maloobchodu patří usměrňování dodavatelů za účelem zajištění souladu nabízeného zboží se všemi platnými předpisy a pravidly. K dosažení tohoto stavu může aktivně přispět i sám maloobchodník. Ve vztahu ke spotřebiteli je dodržování legislativy velmi důležité, neboť právě obchodník ručí spotřebiteli za dodržování jeho práv.

Mulačová a kol. (2013, s. 23) rovněž uvádí roli maloobchodníka jako prostředníka v rámci toku informací mezi spotřebitelem a výrobcem. Spotřebitelům se v procesu aktivního marketingu maloobchodníka dostává informací o firmě i jejím sortimentu, a naopak maloobchodník získává zpětnou vazbu od spotřebitelů na dané zboží či služby.

Sdělení spotřebitelů může být vyjádřeno jak skrytě (např. podle vývoje prodejů), tak explicitně (reklamacemi a stížnostmi). Zpětná vazba se pak dále dostává k samotnému výrobcům, jenž tyto podněty ze strany poptávky využijí k dalším podnikatelským rozhodnutím.

Burstiner (1994, s. 16-17) vysvětluje maloobchod z pohledu jeho úlohy v marketingovém systému. Tento vhléd lze zároveň považovat za shrnutí výše zmíněných definic. Dle autora jsou zboží a služby maloobchodních společností určeny pro osobní spotřebu zákazníků a jejich domácností, tedy spotřebitelské veřejnosti. Činnost maloobchodu se tak liší od výroby, která zdůrazňuje výrobní proces. Výrobky a zboží, které organizace následně spotřebovávají samy, se nazývají zboží pro výrobní spotřebu. Právě přechod od orientace na výrobní proces k marketingové koncepci v první polovině 20. století považuje Burstiner za důležitý milník ve vývoji maloobchodu. Hlavní myšlenkou této koncepce je, že „pánem je zákazník“ a jeho potřeby je nutno pochopit a uspokojit.

### **3.1.2 Maloobchodní proces**

Maloobchodní proces sestává z mnoha specifických funkcí neboli oblastí činnosti. Patří mezi ně (Burstiner, 1994, s. 17):

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

Tyto činnosti se podle autora mohou odehrávat na mnoha místech – v obchodech, v domovech, v kancelářích, ve stáncích kolem cest, v bankách, na ulici, prostřednictvím televize, novin apod.

### 3.1.3 Maloobchodní cyklus

Maloobchod i jednotlivé druhy maloobchodních jednotek mají svůj životní cyklus, který zachycuje jejich vývoj. Každá nově vzniklá prodejna prochází několika etapami, přičemž začíná etapou zavádění a končí etapou poklesu. Fáze zralosti dosahují rychleji zejména nové druhy maloobchodních jednotek, jako např. skladištní prodej, který aktivně využívá marketing.

Prof. Malcolm P. McNair z Harvardské univerzity vytvořil koncem padesátých let teorii maloobchodního cyklu zobrazující chování nových druhů maloobchodních institucí, které postupně vstupují do naší ekonomiky již několik desítek let (Burstiner, 1994 str. 22).

Novátorský maloobchodní podnikatel prochází zpravidla následujícími fázemi (Burstiner, 1994 str. 22):

#### **1. Získání pevného postavení na vysoce konkurenčním trhu, které dále obnáší:**

- zavádění druhů operací s nízkými náklady a nízkým obchodním rozpětím (např. diskontní obchodní domy, diskontní prodejny),
- omezená nabídka, včetně služeb,
- nízké režijní náklady a nízké obchodní ceny,
- zdůraznění odlišné strategie od konkurence;

#### **2. Rozšiřování sortimentu, inovace nabízeného množství:**

- snaha o dominanci na konkurenčním trhu,
- zavádění nových prodejních technik, servisu, služeb,
- zvyšování počtu pracovníků i kontrolorů,
- zvyšování maloobchodních cen;

#### **3. Nástup nového maloobchodníka – novátora:**

- V konečné fázi, tedy poklesu, je firma z důvodu svého rozvoje nucena zvyšovat své maloobchodní ceny. Pro zákazníka se tak stává srovnatelnou s konkurencí. Zároveň vzniká prostor pro dalšího

novátorského obchodníka, čímž se cyklus opakuje. Délka fází životního cyklu se může samozřejmě u jednotlivých maloobchodních formátů lišit.

Burstiner (1994, s. 22) také zmiňuje, že tato teorie se hodí nejen na diskontní obchodní domy, ale i na jiné typy maloobchodních prodejních jednotek. Patří mezi ně supermarkety, sklady nábytku, obchody s nízkými cenami (off-price) a kiosky. Nevztahuje se však na obchody s potravinářským zbožím pro běžnou potřebu, prodejní automaty či pobočky obchodních domů.

### 3.2 Maloobchodní síť a její členění

Mulačová a kol. (2013) uvádí, že na spotřebitelském trhu působí celá řada prodejních jednotek, které usilují o přízeň svých zákazníků. Tento přetlak na straně nabídky se promítá ve velmi ostrém konkurenčním boji. Maloobchodní síť (MOS) lze definovat jako uspořádaný soubor (systém) těchto obchodních jednotek, mezi nimiž existují vzájemné vazby. Vedle konkurenční vazeb však existují také kooperační a koordinační aktivity jednotlivých jednotek působících na trhu. Celkový koncept maloobchodní sítě respektuje vzájemné propojení provozních jednotek, jejich typy, provozní organizace i sortimentní nabídku.

Tradiční rozdělení maloobchodní sítě se zaměřuje na charakter sítě. V rámci tohoto dělení se uvádí dvě základní kategorie (Mulačová a kol., 2013, s. 69):

- **Stálá** maloobchodní síť – má pevné stanoviště v dané lokalitě po celý rok, koná činnosti pravidelně, zájmová oblast je konstantní;
- **Doplňková** maloobchodní síť – má přechodný či sezónní charakter, je tvořena obchodními jednotkami, které svá stanoviště mění v závislosti na poptávce (např. v rekreačních oblastech, při masových akcích, ve vazbě na chod sousedních podniků či organizaci apod.).

Z hlediska charakteru místa působnosti jsou pak rozlišovány (Mulačová a kol., 2013, s. 70):

- **Síť městská** – poskytuje zákazníkovi téměř celý obchodní sortiment v relativně krátkých docházkových vzdálenostech a umožňuje přesun

mezi prodejny. Koncentrovaná poptávka má zde vliv také na výraznější konkurenci.

- **Sít' venkovská** – uskutečňuje pouze část spotřeby obyvatelstva, a to zejména kvůli jeho spádovosti do měst. Důsledkem nízké hustoty osídlení na venkově je i menší poptávka.
- **Sít' v nákupních centrech** mimo sídelní útvary („na zelené louce“).

### 3.3 Typy a klasifikace maloobchodu

Klasifikovat maloobchodní prodejny je obtížné pro obrovský rozsah a různorodost maloobchodní činnosti. Sám autor knihy „Základy maloobchodního podnikání - I. Burstiner (1994) - připouští, že ačkoliv není klasifikace dnešních maloobchodníků jednoduchá, přesto dochází k jejich určitému sjednocení, a to především z důvodu globalizujícího se trhu. V současnosti existuje několik přístupů ke klasifikaci. Na úvod je vhodné maloobchodní činnosti rozdělit na dvě hlavní skupiny:

- maloobchod realizovaný **v síti prodejen**;
- maloobchod realizovaný **mimo prodejní síť**.

#### 3.3.1 Maloobchod realizovaný v síti prodejen (store retail)

Maloobchodníci s prodejny mají v současném globalizovaném hospodářství dominantní postavení, a to nejen svou podobou organizace provozních jednotek, ale také ekonomickou výkonností. Jejich podíl na celkových maloobchodních tržbách dosahuje v ekonomicky vyspělých státech až 90 % (Mulačová a kol., 2013, s. 70).

Kotler a kol. (2013, s. 489) uvádí, že na trhu působí různé formáty maloobchodních jednotek, které se liší nabízeným sortimentem. Jedná se o šířku a hloubku sortimentu, tzn. specializaci. Tito maloobchodníci se dále liší nejen konkurenčním a cenovým prostředím, ale také dispozičním řešením, organizací provozu, strategií a prodejní politikou. Dle úrovně poskytovaných služeb tak lze maloobchodníky zařadit do určitého druhu, respektive typu:

- a) **Samoobsluha** – podstata všech diskontních prodejen, zákazník je ochoten si zboží najít, porovnat a vybrat sám;

- b) **Samostatný výběr** – možnost zákazníka požádat o pomoc, ale zboží si vybírá sám;
- c) **Omezené služby** – nabídka dalšího zboží a služeb (půjčky, právo vrátit zboží), potřeba zákazníků o více informací a pomoc;
- d) **Full service** – neustálá pomoc zákazníkům v libovolném stádiu jejich nákupního procesu.

Konkrétní přehled hlavních druhů maloobchodních jednotek představuje tabulka č. 1, která obsahuje příklady třídění dle Kotlera a Cimlera. Cimlerovo třídění odpovídá spíše evropským podmínkám, zejména co se týká maloobchodu v prodejnách a terminologie názvů.

Tabulka č. 1: Hlavní typy retailerů v maloobchodě

Dle Kotlera	Dle Cimlera
Specializované obchody – úzká výrobová řada	Specializovaná prodejna
Obchodní domy – několik výrobových řad	Úzce specializovaná prodejna
Supermarkety – velký, nízkonákladový, vysokoobjemový, samoobslužný obchod (potravin a výrobky pro domácnost)	Smíšená prodejna
Prodejny smíšeného zboží – malý obchod, otevřený často sedm dní v týdnu, s omezenou řadou rychloobrátkového běžného zboží	Supereta – samoobsluha potravin
Drogerie	Supermarket
Diskontní prodejny – standardní nebo specializované zboží, obchod s vysokým objemem, nízkými cenami a maržemi	Diskontní prodejny potravin
Extrémně diskontní prodejny – ještě omezenější sortiment a nižší ceny	Hypermarket

Maloobchodníci se zlevněným zbožím (výprodejové prodejny): zbytkové, nadbytečné, nepravidelné zboží	Specializované odborné velkoprodejny, odborné trhy
Superstore – obrovské obchody spojující supermarket, diskontní obchod a skladový prodej	Obchodní domy (plnosortimentní)
Předváděcí místnost katalogového prodeje – zboží s vysokými maržemi, prodávaného se slevou prostřednictvím katalogu	Specializované obchodní domy

*Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotlera a kol. (2013), Cimlera a kol. (2007)*

Maloobchod realizovaný v síti prodejen lze dále rozlišit dle nabízeného sortimentu. Jedná se o nejpoužívanější rozdělení maloobchodu a zahrnuje:

- **potravinářský maloobchod** (food retail);
- **nepotravinářský maloobchod** (non-food retail).

### **Potravinářský maloobchod**

Základem obchodování jsou převážně potraviny. Podle Mulačové a kol. (2013, s. 70-71) se do této kategorie řadí také obchodní jednotky se sortimentem nepotravinářským, např. zboží denní spotřeby (prostředky osobní hygieny, prací a čisticí prostředky), ve většině zemí i cigarety a tabák. Do tohoto maloobchodu se proto řadí i smíšené prodejny, supermarkety, hypermarkety, superety či samoobslužné obchody domy. Jedná se o prodejny s rychloobrátkovým zbožím, kde je důležitá maximální efektivita a hospodárnost všech obchodně-provozních činností, neboť velká konkurence má naopak vliv na nízké jednotkové marže.

Cimler a kol. (2007, s. 16) popisuje, že pro tento typ prodejen je charakteristický zájem o hromadné nákupy zákazníků. Zároveň jimi prochází velké objemy zboží s pravidelným odbytem. Z těchto důvodů bývá potravinářský maloobchod nejvíce koncentrován a průměrně mají tyto obchodní jednotky největší prodejní plochy s nejmodernějšími informačními i logistickými systémy. Potravinářský maloobchod zaznamenal za poslední desetiletí výrazný progresivní rozvoj, a to společně s globalizací a silným konkurenčním



bojem. Pozitivní vývoj pokračuje i přes snižující se podíl výdajů za potraviny z důvodu růstu životní úrovně.

### Nepotravinářský maloobchod

Dle Cimlera a kol. (2007, s. 16) nepotravinářský maloobchod zahrnuje širokou škálu obchodních jednotek i různých sortimentů, které se neustále vyvíjí. V současné době se jedná především o rozvoj volnočasového sortimentu a výpočetní techniky, včetně programů, audiovizuální techniky a mobilních telefonů.

Také Mulačová a kol. (2013, s. 72) poukazuje na velkou nestálost a dynamičnost tohoto typu maloobchodu, a to z hlediska kvalitativního i kvantitativního. Zároveň vyzdvihují proaktivní přístup a efektivní využívání marketingových nástrojů v této oblasti, a to vzhledem k odlišné míře náročnosti jednotlivých trhů i působení různých faktorů na danou podnikatelskou činnost.

Mezi nepotravinářský maloobchod lze zahrnout obchodní jednotky různých velikostí. Může se jednat o „kamenné“ prodejny, showroomy, vzorkovny, kombinace uvedeného, či typické obchodní domy. Tento druh maloobchodu lze členit na (Mulačová a kol., 2013, s. 72):

- **specializovaný** (menší rozsah sortimentu s vyšší hodnotou, menší prodejny);
- **univerzální** (zboží se soustřeďuje s využitím univerzálních forem maloobchodu „pod jednou střechou“).

#### 3.3.2 Maloobchod bez prodejen (non-store retaile)

Dle Mulačové a kol. (2013, s. 72) představuje maloobchod realizovaný mimo sítě prodejen poměrně stabilní složku trhu. Ačkoliv většinu prodeje zboží a služeb zajišťují prodejny, tak maloobchod mimo ně se rozvíjí mnohem rychleji. Tento dynamický vývoj spočívá v neustálém hledání konkurenční výhody před obchodem v kamenných prodejnách. Té dosahují „non-store obchodníci“ několika způsoby. Jedná se především o snižování režijních nákladů (mzdy, odpisy budov, náklady na uskladňování zásob, energie apod.), díky kterému jsou obchodníci schopni snižovat ceny zboží a služeb oproti konkurenci. Zároveň

je upřednostňován zákazník a jeho potřeby. Nákupní proces by se měl stát pro zákazníka časově a psychicky nenáročnou alternativou k fyzickému procesu nakupování.

Maloobchod realizovaný mimo prodejní síť má následující podoby (Kotler a kol., 2013, s. 490):

1. **Přímý (osobní) prodej**, označovaný také jako víceúrovňový prodejní systém (multilevel marketing), představuje přímou cestu nabídky a dodávky zboží směrem k zákazníkovi. Nákupní proces se odehrává v místě jeho provozovně, obydlí (domácnosti) nebo jiném zvoleném místě, kde je upřednostňován osobní a nadstandardní přístup. Typickým příkladem v našem prostředí mohou být například prodejci kosmetiky – Avon, Mary Kay Cosmetic.
2. **Přímý (direct) marketing** zahrnuje různé druhy zásilkového a dodávkového obchodu až na místo určení zákazníkem (telemarketing, teleshopping a online prodej). Souvisí s výrazným rozvojem obchodování přes internet.
3. **Prodejní automaty** jsou využívány především k prodeji občerstvení (nealkoholické nápoje, káva, sladkosti, pečivo) a dalšího zboží, jako např. noviny, časopisy, knihy, kosmetika, a další jednoduchý neobjemný sortiment. Jejich výhodou je nonstop prodej a samoobsluha, proto se s nimi lze často setkat v místech s velkou koncentrací lidí.
4. **Nákupní služby** reprezentují maloobchodníci bez prodejen, kteří poskytují specifický sortiment pro vybraný okruh zákazníků. Členství u daného maloobchodníka zajišťuje klientele slevy.

### 3.4 Vývojové tendence v maloobchodu

Maloobchodní prostředí získává v posledních letech novou podobu. Významné změny a tendence lze sledovat v několika oblastech:

- **Nové formy maloobchodu a jejich kombinace.** Se zvyšujícími se potřebami zákazníků se podle Kotlera a kol. (2013, s. 492) mění i podoba maloobchodu. Vznikají například butiky, skladové prodeje, knihkupectví rozšiřují se o kavárny, čerpací stanice prodávají potraviny apod.

- **Nárůst konkurence napříč různými formami maloobchod.** Zamazalová (2009, s. 142) uvádí, že mezi maloobchodníky v naší zemi je konkurence stále na vzestupu. Důsledkem je také menší prostor pro vstup zahraničních firem. Do konkurenčního boje vstupují především diskonty a hypermarkety, které směřují svůj zájem na obchod ve středně velkých městech. Zde však trh začíná být nasycen a pokračuje tak expanze hypermarketů do stále menších měst i méně lákavých lokalit. Zároveň klesá produktivita prodejních ploch.
- **Konkurence mezi maloobchodníky s prodejny a maloobchodníky bez prodejen.** Podle Kotlera a kol. (2013, s. 492) ke konkurenčnímu boji dochází taktéž mezi maloobchodníky s prodejny a těmi bez obchodních prostor. Zákazník přitom stále více upřednostňuje nákup z domova. Rozhodování spotřebitelů ovlivňují nejrůznější nabídky prostřednictvím direct mailů, katalogů, televize, mobilních telefonů a samotného internetu.
- **Růst maloobchodních obrů.** Zamazalová (2009, s. 143) dále uvádí, že český maloobchodní trh patří mezi nejvíce koncentrované ve střední a východní Evropě. Významný je především růst velkých maloobchodních společností, hypermarketů a supermarketů a diskontů, které mají přes poloviční podíl na celkových maloobchodních tržbách. Ačkoliv může tato situace vytvářet nevýhodné podmínky pro nezávislé obchodníky, mnohdy je také řešením pro udržení se na trhu a možnosti osobního přístupu k zákazníkům formou osobního prodeje. Stále totiž existuje segment zákazníků vyhledávající tyto malé prodejny plánovaně, kde si rádi nechají poradit od prodáváče. Požadována je přitom vysoká profesionalita personálu.
- **Rostoucí investice do technologií.** Kotler a kol. (2013, s. 493) zdůrazňují, že prakticky žádní maloobchodníci se dnes neobejdou bez technologií pomáhajících udržovat či zvyšovat jejich produktivitu. Technologie jsou zásadním článkem při elektronickém objednávání zboží od dodavatelů, poskytují lepší předpovědi, umožňují řídit náklady na zásoby, a dokonce ovlivňují samotné dění v obchodech. Upoutat

zákazníkovu pozornost lze snadno promítáním ukázek zboží či jiným reklamním sdělením na plazmových obrazovkách.

Příkladem zavádění chytrých technologií do nákupního procesu může být řetězec Globus poskytující službu s názvem Scan&Go. Při vstupu do prodejny si zákazník půjčí přenosný skener a sám si průběžně počítá výslednou cenu, na konci už jenom zaplatí.

- **Globální charakter největších maloobchodníků.** Maloobchodníci s jedinečnými formáty prodeje a silnou značkou často expandují do dalších zemí, přičemž roste význam řetězců a zároveň dochází ke koupi domácích maloobchodních společností zahraničními společnostmi (Kotler a kol., 2013, s. 493).
- **Marketing v místě prodeje.** Hanzelková a kol. (2009, s. 74) uvádí, že POS nebo POP (point of sale, point of purchase marketing) jsou prostředky komunikace v místě prodeje (prodejna, supermarket nebo nákupní centrum), které spotřebitele ovlivňují v jeho nákupní chování, a to od příchodu až po zaplacení. Tyto nástroje komunikují především cenu, kvalitu, design a podporují samotný produkt či službu. K tomu se využívají například stojany se zvláštními nabídkami zboží a nové technologie – obrazovky, LCD displeje apod.

### 3.5 Chování zákazníků ve vztahu k prodejně

Dnešní maloobchodní síť se dle Zamazalové (2009, s. 25) vyznačuje neustálým rozvojem a také protichůdnými tendencemi v nákupním chování zákazníka. Zákazníci dávají přednost nakupování ve velkoplošných prodejnách – supermarketech a hypermarketech, ovšem některé druhy výrobků a služeb zajišťují raději v menších samoobsluhách či pultových prodejnách. S rozšiřující se nabídkou a konkurencí na straně obchodu si také samotný zákazník navyknul hledat řešení dle vyhovujícího stavu.

Dle Blažkové (2007, s. 72) je třeba si uvědomit, že je rozlišováno několik typů zákazníků:

- jednotlivci;
- firmy;
- neziskové organizace, nevládní organizace, charitativní organizace;
- vláda, státní úřady.

Jednotlivé typy zákazníků mají podle Blažkové (2007, s. 72) své charakteristiky a vyznačují se odpovídajícím nákupním chováním. Zákazník v podobě jednotlivce nakupuje většinou impulsivně na základě reklamy. Pro firemní zákazníky je charakteristický složitější a zdlouhavější nákupní proces. Tito zákazníci vyžadují další přidané hodnoty, jako např. rychlé dodání, spolehlivost či vysokou kvalitu výrobků s poprodejními službami. Jejich nákupy bývají nepravidelné.

Dále je mezi jednotlivci rozlišováno několik skupin lidí (Blažková, 2007, s. 73):

- zákazníci upřednostňující vždy nejnižší cenu;
- zákazníci hledající optimální relaci mezi cenou a kvalitou;
- segment náročných zákazníků vyžadujících kvalitu a špičkový servis.

Postavení jednotlivých zákazníků se však významně liší podle druhu zboží či služby. Firmy proto investují do výzkumů za účelem poznání svých zákazníků a jejich potřeb.

Zamazalová (2009, s. 138) zdůrazňuje, že na přístup zákazníka k prodejně má vliv i vhodně vybraná lokalita a konkrétní poloha maloobchodní jednotky. Splnění tohoto předpokladu se odráží v jejich realizovaných tržbách. V souvislosti s prosperitou prodejny jsou však důležitá i rozhodnutí jejich manažerů. Dále je také vhodné se zajímat o následující okolnosti (Zamazalová, 2009, s. 138):

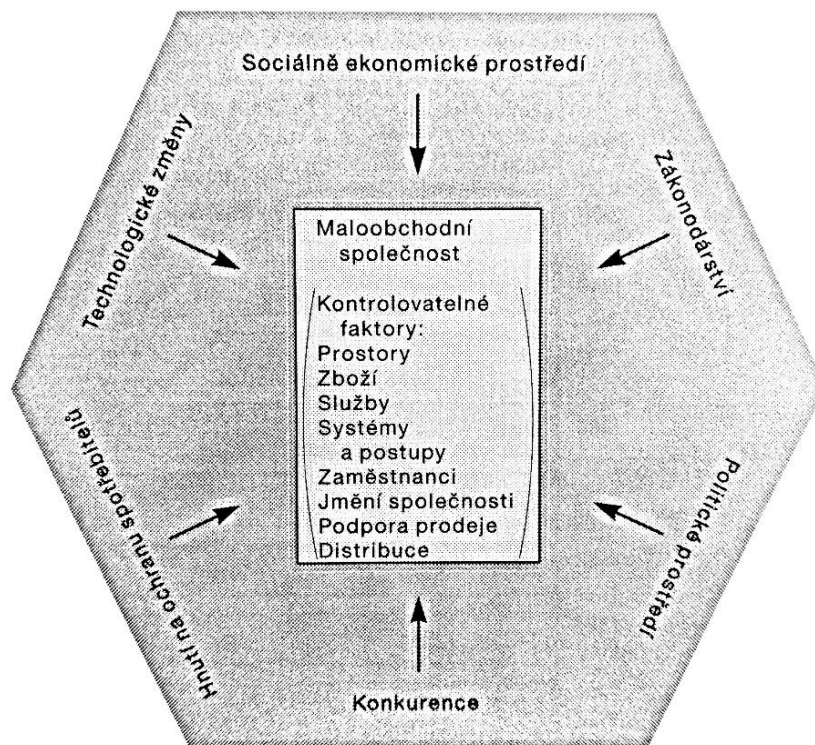
- Upoutání pozornosti zákazníka atraktivním vchodem, průčelím, vývěsním štítem apod.;
- Správně nastavená otevírací doba i s ohledem na pracovní dobu zákazníků;
- Sortimentní nabídka, která zohledňuje potřeby a požadavky zákazníků;
- Vyhovující prodejní plocha;

- Vhodně využití způsoby podpory prodeje (akce apod.);
- Atmosféra prodejny splňující očekávání zákazníků;
- Přijatelné kapacity zaměstnanců pro obsluhu, aby se nevytvářely fronty;
- Vstřícný a odborně zdatný personál.

### 3.6 Analýza prostředí

Burstiner (1994, s.110) uvádí, že podstatou úspěšného podnikání je pochopení vnějšího prostředí organizace. Tyto nekontrolovatelné vlivy formují či omezují maloobchodní firmu. Jedná se například o ekonomické a sociální veličiny, které se neustále mění a mohou na firmu působit příznivě či naopak (viz obrázek č. 1).

Obrázek 1: Proměnné vyskytující se mimo kontrolu managementu



Zdroj: Burstiner (1994)

Dle Burstinera (1994, s. 143) jsou maloobchodníci schopni řídit pouze ty faktory, které leží v dosahu jejich vlivu: zařízení, další jmění firmy, zboží, služby, cenotvorbu, podporu prodeje a další. Mezi vnější (nekontrolovatelné) faktory patří zejména ekonomické, technologické a zákonné podmínky, ve kterých firma uskutečňuje činnost.

### 3.6.1 Situační analýza

Situační analýza (situation analyse) je dle Jakubíkové (2005, s. 78) „*všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy (kvalita managementu a zaměstnanců, strategie firmy, finanční situace, vybavenost, historie, umístění, organizační kultura, image etc.), její schopnosti výrobky tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy*“.

Situační analýza se provádí za účelem nalezení optimálního poměru mezi výhodnými příležitostmi vnějšího prostředí podniku (makroprostředí a mikroprostředí) a mezi schopnostmi a zdroji firmy. Analýza může být provedena několika metodami. Kritickým bodem je však rozhodnutí o šířce a hloubce analýzy stejně jako o problému jejího trvání a kvality jednotlivých dílčích analýz. Tento problém je řešen i v rámci této diplomové práce, neboť se situační analýza netýká jednoho vybraného podniku, nýbrž souboru maloobchodních podniků ve vybrané oblasti. Tomu odpovídá také širší analýzy. Jsou využity jen ty metody, které jsou použitelné pro zkoumaný problém v dané oblasti.

#### Strategická situační analýza

Jakubíková (2008, s. 79) popisuje tuto analýzu jako komplexní přístup, který slouží k zaznamenání významných sil působících na činnost firmy ve vzájemných souvislostech. Na základě zjištěných informací a zpracovaných výstupů je možné navrhnout možné strategie firmy, jak se v budoucnu chovat na trhu. Význam této analýzy roste se zvyšující se nestabilitou a složitostí prostředí. Její závěry musí být přesné a nezkreslené, jinak mohou být přijatá strategická opatření orientována jiným směrem, než by bylo žádoucí.

#### Marketingová situační analýza (marketing situation analyse)

Jakubíková (2008, s. 79) popisuje, že marketingová situační analýza zkoumá prostředí podniku, jeho konkurenci, budoucí odhad poptávky a prodeje, a také segmenty celého trhu. Smyslem analýzy je volba cílového trhu, objevení reálných marketingových cílů a strategií pro trh i prvky marketingového mixu. V praxi se tato analýza zpracovává za účelem získání potřebných informací pro navržení nových strategií nebo jejich změn.

**Marketingovou situační analýzu lze rozdělit do tří částí (Jakubíková, 2008, s. 79-80):**

**Informační část**, během níž jsou sbírána data, která se následně hodnotí.

Informační část obsahuje:

- a) hodnocení vnějších faktorů (external factors evaluation – EFE) – vnějšího prostředí firmy (makroprostředí i mikroprostředí);
  - b) hodnocení vnitřních faktorů (internal factors evaluation – IFE) – vnitřního prostředí firmy;
  - c) matici konkurenčního profilu (competition profile matrix – CPM).
- 1) **Porovnávací část**, která produkuje možné strategie při využití některé z těchto metod:
- a) matice SWOT;
  - b) matice SPACE (hodnotí se dvě externí a dvě interní dimenze z hlediska vlivu na firmu a její cíle);
  - c) matice BCG – Boston Consulting Group (hodnotí pozice SBU – strategic business units, a to z hlediska jejich relativního tržního podílu a z hlediska růstu trhu/odvětví);
  - d) interní-externí matice (vychází z hodnot získaných pomocí analýzy externích a interních faktorů).
- 2) **Rozhodovací část**, v níž se objektivně hodnotí zvažované strategie, například maticí kvantitativního strategického plánování, a doporučují se případné změny.

Vypracování projektu situační analýzy sestává z následujících činností (Jakubíková, 2008, s. 80):

- definování problému, který vyžaduje zpracování situační analýzy;
- definování potřebných informací;
- stanovení typů informací a určení jejich zdrojů;



- určení metod sběru informací;
- stanovení způsobu zpracování a vyhodnocení informací;
- určení odpovědnosti;
- stanovení časového harmonogramu;
- sestavení rozpočtu.

### 3.6.2 Analýza prostředí firmy (odvětví)

Prvním krokem marketingové situační analýzy zpravidla bývá analýza okolního prostředí podniku. Pojem prostředí zde Jakubíková (2008, s. 80) vysvětluje jako „*soubor okolností, ve kterých někdo žije a které ho nějakým způsobem ovlivňují*“. Tímto subjektem může být člověk, rodina, podnik, určité místo apod. O budoucím vývoji podniku rozhodují vlivy zmíněných subjektů, jejichž působení může být jak kladné, tak záporné.

#### Marketingové prostředí

Jako marketingové prostředí označuje Kotler a kol. (2007, s. 129) činitele a další prvky, které ovlivňují schopnost firmy rozvíjet se a udržovat vztahy se svými cílovými zákazníky. Okolní prostředí firmy se zároveň neustále mění a představuje jak příležitosti, tak hrozby. Proto je důležité tyto změny neustále sledovat a přizpůsobovat se jim.

Prostředí firmy lze analyzovat různým způsobem. Někteří dávají přednost analýze prostředí, které člení na prostředí managementem firem kontrolovatelné a prostředí obtížně kontrolovatelné, někdy i zcela nekontrolovatelné (Berman a kol., 1986). Baker a Hart (1989, 1992) se zabývají faktory prostředí, které mají vliv na úspěch firmy v konkurenčním úsilí.

Většina autorů publikací o marketingu používá členění podle P. Kotlera a G. Armstronga **na vnější a vnitřní prostředí**.

**Vnější prostředí** zahrnuje mikroprostředí a makroprostředí, jejichž prvky jsou podnikem nekontrolovatelné, avšak mohou mít rozhodující vliv na jeho fungování. **Vnitřní prostředí** je spojeno s faktory, které působí uvnitř podniku (produkty, počet zaměstnanců a jejich kvalifikace, organizační struktura, výrobní kapacity a postupy, používané technologie, finance podniku, image podniku a další) (Váchal a kol., 2013, s. 93).

## ***I. Vnější prostředí***

Vnější prostředí firmy se člení na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí obsahuje faktory (vlivy nebo také síly), které působí na mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ovšem s různou intenzitou a mírou dopadu (Kotler a kol., 2007, s. 130).

### **Makroprostředí**

Marketingové makroprostředí zahrnuje dle Kotlera a kol. (2007, s. 130) společenské okolnosti, vlivy a situace, které firma svými aktivitami nemůže nebo jen velmi obtížně může ovlivnit. Do makroprostředí řadí vlivy ekonomické, demografické (pohlaví, věk, rodinný stav aj.), politické, sociokulturní, legislativní, technologické, geografické (vlivy do značné míry předurčující logistiku podniku) a další. Posun v makroprostředí vyvolává změny rovněž v mikroprostředí, a tím i podniku. Jedná se tedy o nepřetržitou reakci na změny.

Pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí lze využít např. **PEST analýzy** (někdy též označované jako STEP). Kotler a kol. (2007, s. 60-61) označuje analýzu PEST jako analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů makroprostředí. Tento druh analýzy je nezbytný k tomu, aby firma věděla, jak se přizpůsobit vnějšímu okolí. Vysoké ceny bydlení, dostupné prostředky pro plánování rodičovství a sociální změny v počtu žen, které se chtějí věnovat kariéře, znamenají, že mnoho lidí hledá vlastní bydlení později a má méně dětí. Společný vliv těchto makroekonomických prvků náš svět významně mění.

### ***PEST analýza***

Analýza dělí vlivy makroprostředí do čtyř základních skupin. Každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů, které různou měrou působí nejen na samotnou firmu, ale také mnoho trhů. Srpová a kol. (2010, s. 131) uvádí následující klíčové faktory:

1. **Politicko-právní faktory.** Tyto činitele formují společenský systém, v rámci kterého firmy realizují svou aktivitu. Jedná se o politickou stabilitu, legislativu regulující podnikání, předpisy pro mezinárodní obchod, předpisy EU, daňovou politiku a další.
2. **Ekonomické faktory.** Tyto faktory souvisí s ekonomickou situací dané země a hospodářskou politikou státu. Patří sem následující makroekonomické faktory: tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, fáze hospodářského cyklu,

inflace, vývoj HDP, daňové podmínky, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, výše úrokových sazeb apod.

3. **Sociální a kulturní faktory.** Vychází ze společnosti, její struktury, sociální skladby obyvatelstva, společenských a kulturních zvyků (změny životního stylu, chování žen a mužů, vzdělání, spotřební zvyky kupujících, ...)
4. **Technické a technologické faktory.** K těmto faktorů se řadí především inovační potenciál země a tempo technologických změn (státní výdaje na výzkum, nové objevy, internet, satelitní komunikace, výrobní technologie, skladovací technologie nebo patenty).

Jakubíková (2008, s. 83) uvádí, že **cílem analýzy makroprostředí** je vybrat ze všech zkoumaných faktorů pouze ty, které jsou pro daný podnik významné. Zároveň je nezbytné, aby při analýze bylo věnováno maximální úsilí k rozpoznání budoucího vývoje a jeho možných důsledků na podnik.

### **Mikroprostředí**

Podle Jakubíkové (2008, s. 83-84) marketingové mikroprostředí představuje okolnosti, vlivy a situace, které bezprostředně obklopují podnik a ovlivňují schopnost sloužit zákazníkům. Součástí mikroprostředí jsou veřejnost, zákazníci, partneři (dodavatelé, odběratelé, dopravce, finanční instituce atd.). Patří sem však také podniky, které si zpravidla vzájemně konkurují a jejichž výrobky lze substituovat. Veřejnost může být přitom členěna na finanční, vládní, místní, všeobecnou, občanská sdružení a organizace, sdělovací prostředky a vnitřní veřejnost (zaměstnanci).

Jakubíková (2008) zdůrazňuje jako první krok analýzu samotného odvětví, kdy jsou sledovány jeho základní charakteristiky. Zkoumány jsou např. velikost trhu, vstupní i výstupní bariéry, fáze životního cyklu, nároky na kapitál a další. Vymezuje se také struktura odvětví, dle které lze rozdělit odvětví na (Jakubíková, 2008, s. 83):

- atomizované – mnoho malých podniků;
- konsolidované – několik málo silných podniků.

Kislingerová a kol. (2005, s. 95) zároveň upozorňují na to, že podmínky v každém odvětví jsou velmi proměnlivé. Nejvíce ovlivňující faktory jsou označovány jako změnotvorné síly. Jedná se zpravidla o změny v míře růstu odvětví, technologické změny,

nové zákazníky, změny vyvolávané rostoucí globalizací apod. Následným krokem by mělo být stanovení maximálně čtyř nejvýznamnějších faktorů a jejich možný dopad na firmu, na základě kterých se vytvoří příslušná strategie.

Marketingové mikroprostředí je členěno na vertikální a horizontální (Koudelka a kol., 2007):

#### **Vertikální marketingové mikroprostředí:**

- dodavatelé;
- firma;
- obchodníci;
- zákazníci.

#### **Horizontální marketingové mikroprostředí:**

- konkurence;
- firma;
- veřejnost.

Identifikovat a poznat vlivy mikroprostředí je pro podnik a stanovení jeho strategií velmi důležité. Analýza mikroprostředí má za cíl nalézt základní hybné síly, které působí nejen v odvětví, ale zásadně také ovlivňují činnost podniku (Jakubíková, 2008, s. 84).

#### ***Porterův model pěti sil***

Klasickým nástrojem pro analýzu mikroprostředí je **Porterův model pěti sil** (Five Forces Model). Dle autora tohoto nástroje, Michaela Portera (1994), se jedná o tzv. strukturální analýzu odvětví, která zahrnuje popis a kvantifikaci hybných sil v daném odvětví. Tyto síly působí na další faktory, a to například intenzitu konkurenčních střetů, průměrnou dosahovanou ziskovost v odvětví a nepřímo i pravděpodobnost přežití firmy v rámci prostředí.

Blažková (2007, s. 157) uvádí, že Porterův model je aplikovatelný na kterékoliv odvětví, neboť postihuje souvislosti, jež jsou základem pro jakékoliv podnikání. Chování podniku není determinováno pouze konkurencí, ale taky chováním odběratelů a dodavatelů, substitučním zbožím a potenciálními novými konkurenty (viz obrázek č. 2).

Obrázek 2: Model pěti sil dle Michaela Portera



Zdroj: Blažková (2007)

Těchto pět konkurenčních sil je zachyceno právě v Porterově modelu a jedná se o:

- hrozbu nových vstupů do odvětví,
- soupeření mezi stávajícími firmami,
- hrozbu náhražek,
- dohadvací schopnosti kupujících,
- dohadvací schopnosti dodavatelů.

Úkolem manažerů je rozpoznat příležitosti i hrozby a formulovat odpovídající strategie. Jednotlivé faktory jsou vysvětleny následovně (Blažková, 2007, s. 58-60):

- **Noví konkurenti vstupující do odvětví**

Analýza má v tomto případě za úkol zkoumat pravděpodobnost vstupu potenciální konkurentů do odvětví a jejich tlak na firmy existující. Vstup do odvětví je ovlivněn možnými bariérami, které u daného odvětví jsou, také výší nákladů spojenými se vstupem. Riziko vstupu nových konkurentů na trh tedy představuje možné zvýšení výrobních kapacit a tím k převaze nabídky nad poptávkou. V konečném důsledku by rovněž poklesla cena.

Čelit tomuto problému lze například sledováním a efektivním řízením nákladů výroby, zvýšením kvality výrobků/služeb či jejich inovací, segmentací trhu a důsledným porozuměním požadavkům a potřebám zákazníků, zvýšením úrovně řízení distribučních kanálů apod.

- **Substituční výrobky**

Za substituty jsou považovány možnosti alternativních výrobků či služeb, které jsou schopny nahradit nabídku na trhu v daném čase. Substituty představují riziko, že si zákazník vybere přitažlivější, zástupný či úplně jiný výrobek nebo službu, které mohou lépe uspokojovat jeho potřebu. Existence cenově konkurenčních substitutů vyvolává na trhu cenovou válku. Podnik je přitom limitován ve stanovení ceny, neboť by mohl zákazník přejít ke konkurenci. Zákazníci však nesrovnávají jen cenu, ale také jednoduchost, s jakou mohou přejít ke konkurenci. Je proto nutné předvídat jejich přání a požadavky.

- **Vyjednávací síla kupujících**

Dle Blažkové (2007, str. 59) zjišťuje analýza tohoto faktoru strukturu a koncentraci kupujících na trhu. Kupující mají velkou vyjednávací sílu, pokud existuje jen malý počet významných zákazníků poptávajících velké množství výrobku. Výrobek je považován za standardní a zákazník může při nízkých nákladech přejít ke konkurenci. Vlková (2012) uvádí, že v tomto případě lze vyjednávat o slevách a jiných výhodách při stejných cenách. Pokud je však produkt standardizován a kupující si může bez překážek vybrat produkt konkurence, dochází opět k cenové válce. Vyšší koncentrace kupujících zvyšuje rovněž jejich sílu. Výrobce je ochoten kupujícímu v tomto postavení nabídnout lepší cenu nebo vyšší kvalitu. Příkladem může být poměrně významný fenomén současné doby v podobě kolektivního nakupování skrze slevové portály (Slevomat.cz, Skrz.cz, ...).

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vysokou vyjednávací sílu mají dodavatelé, kteří jsou nejen pro svou velikost schopni diktovat podmínky i dodávky výrobků a služeb na trh. Zároveň dodávají speciální produkty důležité pro kupující, které mají na trhu několik málo substitutů nebo dokonce žádný. Tito dodavatelé proto nejsou závislí na kupujících z hlediska minimální výše prodeje.

Hrozbou pro vyjednávací sílu dodavatelů či kupujících může být situace, kdy se některý ze subjektů stane monopolem, existuje nedostatek zdrojů potřebných pro výrobu či naopak převažuje nabídka výrobků nad poptávkou. Odběratel se tak začne potýkat

s problémy, kdy se rozhodne nebo je nucen změnit dodavatele. V případě, že není možné plynule přejít na jiného dodavatele, je ohrožen chod podniku.

- **Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu**

Rivalita mezi podniky v konkurenčním prostředí může být ovlivněna jejich počtem v odvětví, velikostí a silou, stupněm odlišnosti mezi výrobky/službami, stupněm bariér při vstupu na trh, vysokými náklady při odchodu z trhu. Rivalita na trhu je nejvíce zřetelná mezi spoustou malých či stejně velkými firmami vyrábějícími podobné produkty, které prodávají na tomtéž trhu. Na tomto trhu tak probíhá konkurenční boj skrze nástroje jako je cena, kvalita, reklama, distribuce, záruky, další služby atd. Hrozbu pro stávající konkurenční prostředí představuje pokles trhu nebo pomalu rostoucí trh. V této situaci jsou výrobci nuceni snižovat náklady a zlepšovat služby pro zákazníky.

## ***II. Vnitřní prostředí***

Vnitřní prostředí firmy, jak vysvětluje Jakubíková (2008, s. 89), je tvořeno materiálovými, finančními a lidskými zdroji. Tyto zdroje zahrnují: management a jeho zaměstnance, organizační strukturu, firemní kulturu, mezilidské vztahy, etiku a materiální prostředí. Zároveň se jedná o faktory, které mohou být podnikem přímo řízeny nebo nepřímo ovlivňovány manažery. Každý faktor by měl být přitom ohodnocen z hlediska dopadu na budoucí situaci firmy, zejména prosperitu.

**Cílem analýzy vnitřního prostředí** je porozumět schopnostem firmy vyvíjet, vyrábět a prodávat produkty, poskytovat služby a posuzovat firemní zdroje (Jakubíková, 2008, s. 89). Na základě uvedených aktivit lze zjistit silné a slabé stránky podniku.

Interní prostředí podniku lze podle Jakubíkové (2008, s. 88) zhodnotit **metodou VRIO**, která je zaměřena na několik klíčových faktorů: zdroje firmy, které člení na fyzické (technologické vybavení, výrobní plochy), lidské (sociální klima, počet a struktura pracovníků, proinovační prostředí), finanční (disponibilní kapitál, rentabilita provozu, likvidita) a nehmotné (know-how, image, znalost trhu). Účinnost jednotlivých zdrojů firmy je hodnocena dle následujících kritérií (Jakubíková, 2008, s. 88):

- hodnotnost (value);
- vzácnost (rareness);

- napodobitelnost (imitability);
- schopnost organizační struktury firmy těchto zdrojů využít (organization).

### ***Analýza vnitřních zdrojů a schopností***

V rámci vnitřního prostředí firmy jsou analyzovány rovněž její vnitřní zdroje a schopnosti, respektive strategická způsobilost. Jakubíková (2008, s. 89) uvádí, že podnik by měl být na daném trhu způsobilý k tomu, aby byl schopen neustále reagovat na změny a příležitosti v jeho okolí. Analýza vnitřních zdrojů je zaměřena na různé typy zdrojů a analýza schopností pak na jejich využití. Komplexně pojatá analýza směřuje ke stanovení charakteristických priorit firmy (klíčových kompetencí) jako podstaty konkurenční výhody. Pro zmíněnou analýzu schopností jsou využívány nástroje jako finanční analýza, hodnototvorný řetězec a portfolio analýza.

Mezi „klíčové kompetence“ lze zařadit schopnosti a technologie zvyšující hodnotu firmy vnímanou zákazníky. Klíčovými kompetencemi jsou schopnost rychle jednat, uspokojovat potřeby zákazníků, být první na trhu a nechat vlastní distribuční kanály financovat z cizích zdrojů (Jakubíková, 2008, s. 89). Pokud firma splňuje tyto předpoklady, je schopna trvale dosahovat vyšší hodnoty pro zákazníka než jiné.

### **3.6.3 Interpretace dat marketingové situační analýzy**

Situační analýza obnáší shromažďování a práci s velkým množstvím dat, která jsou získávána z vnějšího i vnitřního prostředí podniku. Následným krokem je analýza, utřídění a interpretace těchto dat tak, aby bylo možné je využít v praxi. K interpretaci využívají firmy různé techniky. Mezi specifické metody marketingové situační analýz patří SWOT analýza. Jedná se o metodu, která v sobě zahrnuje interní (vnitřní prostředí) i externí (vnější prostředí) analýzu.

### ***SWOT analýza***

SWOT analýza představuje jednoduchý nástroj ke zmapování a zhodnocení faktorů ovlivňujících podnikání. Primárně byl tento typ analýzy určen pro hodnocení celé organizace (případně projektu, tématu, jevu, instituce apod.), ale má také univerzální použití pro analýzu určitého území.



Metoda hledá a analyzuje: **silné stránky** (strength), **slabé stránky** (weaknesses), **příležitosti** (opportunities), **hrozby** v okolí firmy (threats).

Kozel (2006, s. 39) uvádí, že **silné a slabé stránky** se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů. Posuzují se podnikové schopnosti, dovednosti a potenciál. **Příležitosti a hrozby** vyplývají z vnějšího prostředí (makroprostředí, konkrétní trh), které obklopuje danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů. Jedná se o možnosti, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst a účinnější splnění cílů, nebo naopak nepříznivé situace znamenající překážky pro činnost.

Jakubíková (2008, s. 103) uvádí, že analýza zahrnuje původně analýzy dvě: analýzu SW a analýzu OT. Je doporučeno začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které vyplývají z vnějšího prostředí působícího na danou firmu prostřednictvím nejrůznějších faktorů. V případě makroprostředí se jedná o faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické. Mikroprostředí zahrnuje zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci či veřejnost). Dále následuje analýza SW týkající se vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura aj.). Jednotlivé faktory, které je třeba posuzovat v souvislostech, jsou následně uspořádány do tzv. **SWOT matice** znázorněné na obrázku č. 3.

Obrázek 3: SWOT analýza

<b>S</b> <b>Silné stránky</b> (strengths) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přináší výhody jak zákazníkům, tak firmě	<b>W</b> <b>Slabé stránky</b> (weaknesses) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
<b>O</b> <b>Příležitosti</b> (opportunities) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	<b>T</b> <b>Hrozby</b> (threats) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj: Jakubíková (2005), vlastní úprava

Tímto způsobem podnik získává primární přehled o svých silných a slabých stránkách, o předpokladech vzniku příležitostí a hrozeb, se kterými dále poměruje své schopnosti výrobky vyvíjet, vyrábět, financovat podnikatelské záměry a schopnosti managementu

firmy. Jakubíková (2008, s. 103) shrnuje, že **cílem SWOT analýzy** identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami (překážkami) pro činnost, které nastávají v prostředí.

## 3.7 Vietnamská menšina v ČR a podnikání cizinců

### 3.7.1 Základní terminologie

#### Interkulturalita

Dietz (2018) vysvětluje interkulturalitu z pohledu popisného a analytického nástroje, a to jako soubor vzájemných vztahů, které strukturují danou společnost z hlediska kultury, etnického původu, jazyka, náboženského vyznání či národnosti. Tento soubor je vnímán prostřednictvím artikulace různých skupin „my“ a „oni“, které na sebe vzájemně působí v často se měnících postaveních většiny a menšiny.

Tyto vztahy jsou často asymetrické s ohledem na politickou a socioekonomickou situaci. Dietz (2018) rovněž uvádí, že se v daném prostředí často odrážejí historicky zakořeněné způsoby ukazování nebo skrývání, zdůrazňování či popírání rozmanitosti, stigmatizace, jinakosti a diskriminace určitých skupin.

#### Kultura

**Kultura** představuje od počátku klíčový předmět výzkumu (sociokulturní) antropologie. Téma kultury je velmi široké a pestré stejně jako kulturní projevy lidských společností, které za sebou zanechaly a stále zanechávají kulturní stopy. Kulturu je však těžké jasně definovat. V současné době existuje několik vědeckých definic pojmu *kultura*. V oblasti antropologie je nejčastěji pojem kultura odkazován na britského antropologa Edwarda Burnetta Tylora. V jeho díle *Primitivní kultura* definuje kulturu nebo civilizaci jako „[...] komplexní celek, který zahrnuje poznání, víru, umění, právo, morálku, zvyky a všechny ostatní schopnosti a obyčeje, jež si člověk osvojil jako člen společnosti“ (Soukup, 2004, s. 14).

## Národnostní menšina a etnikum

O skupině vietnamského etnika se často hovoří jako o **vietnamské komunitě**, někdy jako o **vietnamské menšině** (případně **minoritě**). Dle Freidingerové (2014, s. 29) však tyto dva pojmy nelze libovolně zaměňovat, neboť se významově značně liší.

Pojem **komunita** dle autorky reflektuje vnitřní kohezi a smysl pro kolektivní identitu a pojem *menšina* pozici etnické skupiny ve společnosti daného státu. Dle povahy zmíněných termínů je důležité užívat správný pojem v daném kontextu. V této práci je pojem vietnamská komunita užíván hojně. V případě zkoumaného území tento termín většinou odkazuje na soudržnost dané skupiny.

Freidingerová (2014, s. 29) uvádí, že pojem **národnostní menšina** (ethnic minority) je vymezen v České republice jako právní termín, definovaný zákonem č. 273/ 2001 Sb., o právech příslušníků národnostních menšin, který vymezuje čtrnáct konkrétních etnik uznaných za národnostní menšinu, ale také zákonné podmínky pro existenci menšin a podmínky vzniku nároku na různorodé výhody plynoucí ze statusu národnostní menšiny. Jednou z podmínek je podmínka státní příslušnosti České republiky, která je vymezena v §2 odst. 1, zákona č. 273/2001 Sb. o právech příslušníků národnostních menšin: „*národnostní menšina je společenství občanů České republiky žijících na území současné České republiky...*“. Vzhledem k počtu Vietnamců, kteří v ČR získali státní občanství je však termín vietnamská menšina myšlena spíše jako minoritní skupina vůči skupině majoritní.

## Migrace a související pojmy

**Migrační proces** pojímá Freidingerová (2014, s. 27) jako „*proces zahrnující rozhodování k migraci či k setrvání a akt vlastní mezinárodní (přeshraniční) migrace včetně adaptace na nové prostředí*“.

Dle jednotlivých fází migrace autorka dělí Vietnamce na: **potencionální migranty**, **Việt Xù** a **navrátilce**. Fázemi je myšleno období před odchodem, pobyt v emigraci a situace po návratu do Vietnamu (Freidingerová, 2014, s. 27).

V textu se rovněž objevuje pojem **cizinec**. Jedná se o právní termín, kterým zákon č. 326/1999 Sb., Zákon o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých

zákonů (tzv. cizinecký zákon) označuje fyzickou osobu, která není státním občanem ČR. Cizincem je tedy i ten (Odbor sociálních věcí KÚLK, c2022):

- kdo má občanství jednoho z členských států EU (občan EU),
- kdo má občanství vícero cizích států,
- kdo nemá občanství žádného státu (tzv. bezdomovec či apatrida),
- kdo státní občanství měl, ale toto občanství ztratil.

Platný vnitrostátní právní řád rozlišuje následující kategorie cizinců:

- cizinec, jemuž byl udělen azyl v ČR (azylant),
- cizinec žádající o udělení azylu v ČR (žadatel o azyl), azylant a žadatelé o azyl definováni zákonem č. 325/1999Sb. o azylu,
- osoba s povoleným trvalým pobytem v ČR, spadající pod zákon č. 326/1999 Sb. o pobytu cizinců na území ČR,
- osoba s povoleným přechodným pobytem v ČR.

Kalíková a kol. (2020) uvádí, že termín **migrant** nemá jednotnou právní definici zavedenou mezinárodní smlouvou. Nejčastěji je používána definice OSN, která označuje za migranty ty osoby, které pobývají mimo zemi svého původu déle než jeden rok. Termín migrant je běžně užíván pro jedince stěhující se v rámci vlastního státu nebo z jedné země do druhé za účelem nalezení práce nebo za rodinnými příslušníky (např. i pro sezónní pracovní migranty). Pokud tato osoba z daného území (zde bereme stát jako územní jednotku) odchází, je nazývána **emigrantem**. Naopak osoba, která na území přichází, je označována z pohledu hostitelského státu jako **imigrant**. **Imigrant** bývá definován jako osoba přicházející do země za účelem pobytu dlouhodobějšího charakteru.

V rámci vietnamské problematiky Freidingerová (2014) označuje pojmem **imigrant** Vietnamce, kteří se narodili ve Vietnamu a přicestovali do ČR. Některé publikace, včetně Freidingerové, též užívají výrazu **Việt Xù**, kterým jsou označováni všichni obyvatelé Česka vietnamského původu po obou rodičích, a to bez ohledu na jejich státní příslušnost či místo narození.

V souvislosti s pracovní migrací je dále nutné vysvětlit pojem **remittance**, tedy míru přínosu. Tento výraz v nejobecnější rovině představuje dle Freidingerové (2014) cokoliv,

co migrant zasílá do země svého původu. Zpravidla se jedná o peněžní prostředky a materiální zboží, někdy také služby.

Pro účely této práce jsou všichni obyvatelé Česka, jejichž původ je vietnamský, a to bez ohledu na státní příslušnost, označováni jako **Vietnamci**.<sup>1</sup>

### 3.7.2 Historie Vietnamců v České republice

Působení Vietnamců v České republice má dnes již svou historickou kontinuitu a nejedná se o přechodný fenomén. Podle Bittnerové a kol. (2005, s. 372) zahájilo plynulou migraci na přelomu 40. a 50. let 20. století rozhodnutí politických orgánů Vietnamu, které vyvolalo migraci řízenou. Cílem prohlášení tehdejší vlády bylo prohloubení vztahů ve společnosti uvnitř socialistického tábora. Období po 2. světové válce lze označit jako počátek historie organizovaného pobytu Vietnamců v naší zemi, a to především studentů. Některé zdroje uvádí, že již na konci 40. let 20. století začínali studovat na českých vysokých školách první vietnamští studenti.

#### Období dohod

Bittnerová a kol. (2005, s. 372-373) popisují, že řízená pracovní migrace přichází až v další fázi, kterou by se dalo nazvat obdobím uzavírání dohod. Stanovení přesného termínu počátku pracovních pobytů Vietnamců u nás není jednoznačné. Většina pramenů zmiňuje, že přítomnost významnějšího počtu vietnamských občanů na území Československa počíná rokem 1956, a to zřízením česko-vietnamské školy v Chrastavě na Liberecku pro více než stovku chlapců a dívek. V rámci několikaletého pobytu pak měli možnost studovat také na střední a vysoké škole. Od roku 1956 se začala rozvíjet i vědeckotechnická spolupráce na základě mezivládní dohody mezi bývalým Československem a Vietnamskou socialistickou republikou. Záměrem smlouvy bylo též poskytnout vzdělávání vietnamským odborníkům a následně také výuku praktikantům vybraných studijních oborů. Šlo však spíše o jednostrannou československou pomoc vietnamskému hospodářství kvůli tamnímu poválečnému stavu a pomoc se dostávala jen vybraným jednotlivcům. V roce 1966 požádal Ho či Min československou vládu o větší podporu v podobě zaškolení vietnamských občanů v různých průmyslových oborech. Od následujícího roku začali přijíždět do naší země

---

<sup>1</sup> Specifická skupina potomků smíšených partnerství (např. česko-vietnamských) není předmětem této diplomové práce.

učňové ve větším počtu. Přicestovalo 2100 Vietnamců, kteří v Československu pracovali až do roku 1974. V té době došlo mezi vládami obou republik k uzavření Dohody o odborné přípravě Vietnamských občanů v československých podnicích.

Roku 1979 a 1980 došlo podle Bittnerové a kol. (2005, s. 373) k podepsání dohod, které spolupráci mezi tehdejší ČSSR a VSR rozšiřovaly. V dohodách se jednalo o odbornou přípravu, další zvyšování kvalifikace a následně také dočasné zaměstnávání již kvalifikovaných pracovníků z VSR. Na začátku osmdesátých let tak začali přijíždět v hojném počtu také dělníci a praktikanti, kteří se na území Československa střídali v pravidelných turnusech. Jejich příchod vyžadoval i přítomnost dalších tlumočnicků, studentů a učňů. Heroldová a kol. (1987, s. 196) uvádí, že v roce 1981 působilo v republice zhruba 30 000 Vietnamců. Avšak již na konci roku 1983 došlo mezi Československem a Vietnamem k dohodě o postupném snižování počtu Vietnamců na území republiky. K 30. 6. 1985 jich v Československu pracovalo celkem 19 350 (z toho 14 973 mužů a 4 377 žen).

V návaznosti na zmíněné dohody bylo dle Bittnerové a kol. (2005, s. 373) nutné upřesnit zásady a podmínky pro odbornou přípravu vietnamských pracovníků u nás. Začalo se i s výukou českého nebo slovenského jazyka. Jedna z uzavřených dohod mezi oběma zeměmi dokonce stanovovala, že počet vietnamských inženýrských a technických pracovníků neměl převýšit 5 % celkového počtu přijatých. V roce 1989 se již začala formovat na území Československa vietnamská komunita, jejichž členové se zde rozhodli usadit a podnikat.

### Období po roce 1989

V **90. letech minulého století** došlo ke změnám ve struktuře národnostních menšin a migračních skupin v České republice. Etnická skladba v českých zemích byla čím dál pestřejší, a právě Vietnamci byli jednou z nejvýznamnějších migrujících skupin, které začaly žít i vlastním autentickým životem (Bittnerová a kol., 2005, s. 70).

Bittnerová a kol. (2005, s. 374) dále uvádí, že Vietnamci, kteří se rozhodli definitivně vrátit, s sebou odváželi do rodné země i české zboží. V té době jim bylo dovoleno nakupovat zboží za 50 % svého čistého výdělku a vyvézt ho ze země bez cla. Tato poptávka po zboží vyvolala negativní postoje vietnamské i české společnosti vůči druhé. Čeští občané zazlívali Vietnamcům, že skupují vybrané druhy zboží, na které se orientovala naše výroba.

Vietnamec se naopak cítil dotčen, protože nedostal zboží, které potřebuje, ačkoliv si na něj poctivě vydělal. Docházelo tak ke vzájemné rivalitě, neochotě k prodeji, averzi apod. V posledním desetiletím došlo opět k masivnímu přílivu přistěhovalců. Mezi nimi byli i Vietnamci z Německa a jejich komunita tak změnila svou strukturu. I když jako jednotlivci prostoupili Vietnamci různá města Čech, Moravy a Slezska, nejvíce se koncentrují v pohraničních oblastech, zejména pak sousedících s Německem, a to kvůli výhodám přeshraničního styku. Usídlují se nejen ve městech, ale také venkovských oblastech, kde začínají být pro svou početnost viditelní českým obyvatelstvem.

V dalších letech zaujali Vietnamci podle Bittnerové a kol. (2005, s. 59) poměrně významnou pozici v ekonomické struktuře ČR. Zpočátku si присvojili stánkový prodej na tržištích. Následně začali pronikat do maloobchodu a otevírat kamenné prodejny, zprvu obchody s levným zbožím. Když opadl zájem o textil, přesunuli své podnikání k prodeji potravin a provozu večerek. Dnes již přesouvají své aktivity i do mnoha dalších oborů. Výraznou ekonomickou aktivitou Vietnamci postupně vstupovali do bezprostředního kontaktu s občany hostitelské země. Ovšem i přesto si jejich komunita uchovala jistou izolaci a zaujala pozici anonymity.

### 3.7.3 Adaptace migrantů v České republice

Průcha a kol. (2012, s. 157) popisují, že dle teorie interkulturní psychologie jsou rozlišovány **čtyři typy kulturní adaptace** imigrantů v hostitelské zemi: *integrace*, *asimilace*, *separace*, *marginalizace*. Během separace a marginalizace však nedochází ke kulturní adaptaci, neboť přistěhovalci nepřejímají kulturu hostitelské země. V zemi zachovávají a ctí jen vlastní kulturu, což může mnohdy vyvolávat konflikty.

Pojmem **integrace** je obecně označován vzájemný proces mezi migranty a obyvateli hostitelské země (Čechy), který umožňuje příchozím se aktivně začlenit do všech oblastí života v dané zemi (Odbor sociálních věcí KÚLK, 2020). Tento proces probíhá za součinnosti státu, občanské společnosti i jednotlivců. V rámci integrace migrantů je důležitá i jejich participace na veřejném životě v místě bydliště. Cizinci tak dostávají možnost aktivně ovlivňovat lokální dění, což podporuje jejich pocit sounáležitosti s danou společností.

**Kulturní adaptaci** vysvětluje Průcha a kol. (2012, s. 157) jako „proces, jehož prostřednictvím se příslušníci určité etnické skupiny přizpůsobují kultuře (hodnotám,

*normám, zvyklostem) jiné, obvykle majoritní etnické skupiny“.* Jelikož v současné době stále roste počet kulturně odlišných skupin přistěhovalců do různých zemí, je důležité tento proces vnímat jako běžnou součást našeho života. Také v České republice je problém kulturní adaptace velmi aktuální, především v souvislosti s cizinci, kteří usilují získat zde trvalý pobyt a práci.

Bittnerová a kol. (2005, s. 66) poukazují také na to, že se vstupem do české společnosti si mnozí migranti z Vietnamu uchovali svou výchozí kulturu, kterou přenášejí i v novém prostředí, kde žijí. Tuto pozici zaujali a zaujímají nejen ti, co žijí v ČR přechodně za účelem výdělků, ale také ti, co se rozhodli žít v zemi nastálo. Českému obyvatelstvu se sice zviditelňují pro svou ekonomickou aktivitu, početnost a územní rozptýlení, ovšem i nadále si udržují ohraničení ve své komunitě. Tento postoj zaujímají také přes postupně nabývající znalost češtiny a nezbytnost každodenního styku a komunikace s Čechy v obchodním styku. Situace se začala zlepšovat s druhou generací Vietnamců žijící v ČR, zejména dětmi imigrantů. Jednotlivci totiž začínají usilovat o vstup do české společnosti.

### **Dịch vụ**

Freidingerová (2014, s. 30) popisuje, že s vietnamskou komunitou je spojován specifický termín **Dịch vụ** [zik vu] (služby). Vietnamci tímto výrazem označují firmy nebo jednotlivé osoby, které jim zajišťují zprostředkovatelskou činnost, a to zejména v oblasti byrokratického systému. Dịch vụ je nepostradatelným nástrojem pro fungování vietnamské společnosti, ať už žijí kdekoli na světě. Stejně tak vietnamská diaspora v Česku by nebyla schopna bez dịch vụ fungovat při nutné administrativě na českých úřadech. Fungování dịch vụ je spíše založeno na reakci poptávky po službě, kterou zprostředkovatelé nabízejí. Nabízené služby se však někdy podobají mafiánským metodám a Vietnamcům tak mohou pomáhat žít v souladu s nezákonnými požadavky. Zprostředkovatelé (dịch vụ) tak zkrátka profitují na nevědomosti a neznalosti svých zákazníků, ačkoliv jim Vietnamci mnohdy silně důvěřují. Za (klamavé) služby jsou Vietnamci ochotni náležitě zaplatit, a to i nadstandardně.



### 3.7.4 Hlavní důvody migrace

Freidingerová (2014, s. 31-37) uvádí ve své knize následující teorie a koncepty související s migrací:

- **Teorie nové ekonomie pracovní migrace** – chápe migraci jako sociální produkt, v němž představuje rodina nebo domácnost elementární faktor v procesu rozhodování o migraci. V rámci teorie není migrace chápána jako individualistický čin, ale aktem propočítané rodinné strategie. V pojetí autorů této teorie představuje rodina vnitřně hluboce integrovanou a provázanou jednotku. Teorie staví na premise konceptu relativní deprivace.
- **Koncept relativní deprivace** – dle konceptu jsou počáteční migrační rozhodování ovlivněna subjektivně vnímanou mírou ne/uspokojení vycházejícího například z finanční situace dané rodiny ve srovnání s ostatními domácnostmi určité referenční skupiny (např. komunity v obci). Odchozí migranti posílající zpět domů remitence zároveň zvyšují socioekonomické postavení své domácnosti. Tím dochází nepřímo ke změnám ve společnosti, a to především v jejích relativně statických hodnotách (např. výše průměrného příjmu). Důsledkem tohoto procesu je relativní deprivace vnímaná nemigranty, která podněcuje k pohybu další lidi.
- **Teorie sítí** – vysvětluje kontinuitu migračního toku, která je udržována prostřednictvím sociálních vazeb (sociálních sítí). Tyto sítě usnadňují nově příchozím přístup k práci, čímž se stává emigrace spolehlivým a bezpečným zdrojem příjmů. Autoři teorie chápou migrační sítě jako „soubory mezilidských vazeb, které spojují migranty, bývalé migranty a nemigranty v rodné zemi a cílové destinace skrze příbuzenská pouta, přátelství a vědomí společného původu“ (Freidingerová, 2014, s. 33). Tyto sítě nejen podporují nově příchozí, ale představují také zdroj informací, což se může projevit ve snižování počátečních investic do migrace a snižování rizik neúspěchu. S existencí sítí roste i etnická komunita v cílové destinaci, v rámci níž je potřeba stále méně osobní

přizpůsobivosti. Díky informacím od dřívějších migrantů totiž začíná akulturace a příprava na nové prostředí již v domovské zemi.

- ***Institucionální teorie*** – v mechanismech migrace mají zásadní roli formální a neformální instituce, soukromé, dobrovolnické i neziskové instituce včetně těch, které transnacionální pohyb lidí podporují nebo naopak omezují či determinují (víza a další kvóty, imigrační úřady, převaděči apod.). Děje se tak z důvodu nerovnováhy mezi poptávkou po migraci a omezenými možnostmi migrace v přijímajících státech. Restriktivní opatření a nastavení podmínek způsobují, že poptávka po migraci vstupuje také na černý trh, a z migrace se tak často stává výnosný obchod. Zde se dá využít služeb jako např. vyřizování falešných dokumentů, pasů a víz, zprostředkování nelegální práce, falešné sňatky nebo otcovství, převaděčství a nelegální přechody hranic apod. V důsledku povahy těchto praktik může docházet k vykořisťování migrantů, jejichž práva hájí v cílových zemích různé neziskové organizace nabízející asistenci a podporu.
- ***Teorie kumulativních příčin*** – dle teorie dochází k migraci vlivem dynamické proměny migračních stimulů, především chování okolí. V souvislosti s touto teorií je rovněž diskutována tzv. *kultura migrace*, kdy migrace tvoří nedílnou součást dané společnosti a jejich společenských vzorců chování. Migraci tak lze považovat za součást hodnot uznávaných komunitou. Princip kumulativních příčin zásadně ovlivňuje i nerovnoměrnosti v příjmech mezi rodinami migrujícími a těmi, které zůstávají v zemi. Důsledky se projevují rovněž v redistribuci lidského kapitálu, neboť s postupující migrací do celé společnosti se snižuje i míra selektivity. Zpočátku byli mezi migranty především vzdělaní, kvalifikovaní a vysoce motivovaní jedinci v produktivním věku. Dnes se již okruh potenciálních migrantů rozšiřuje, neboť se migrace stává čím dál dostupnější, a to díky sociálním sítím.
- ***Koncept sociálního kapitálu*** – koncept vysvětluje migranta jako konečného aktéra migrace, který je ovlivňován sociálním kapitálem

komunity, tj. kvalitou a rozsahem sociálních vazeb a kontaktů v rámci širší sociální jednotky (domácnosti, komunity). Dle Freidingerové může tyto kontakty a známosti jedinec potencionálně, nezávisle využít ve svůj osobní hmotný nebo nehmotný prospěch.

Freidingerová (2014, s. 31) se zároveň přiklání k jedné teorii z výše uvedených, a to **rozhodnutí k migraci jakožto kolektivní volbě a strategii** než k záměru jednotlivce. Důvodem je skutečnost, jakým způsobem je prožíváno a vnímáno vietnamské „já“. Vyjadřuje soubor různých rolí a je prožíváno ve vztahu k druhým. Zmíněná fakta s prožíváním vnitřním „já“ se odvíjí z vyznávaného náboženství a myšlenkových proudů. Základy jihovýchodoasijské mentality, včetně té vietnamské, vycházejí především ze tří významných myšlenkových proudů – z konfuciánství, taoismu a mahajánového buddhismu, a částečně také z animismu. Tyto nejvýznamnější nauky a náboženství stále determinují nejen mezilidské vztahy, ale také uspořádání celé společnosti na úrovni rodiny, komunity i státu. Náboženství a nauky uspořádávají společnost i navzdory postupné industrializaci a modernizaci Vietnamu, s níž souvisí také pronikání vlivů západní kultury (především křesťanství, západní filozofie a tržní ekonomiky).

### 3.7.5 Zaměstnávání a podnikání cizinců na území České republiky

#### Zaměstnávání migrantů

Mezi hlavní zákony patří **zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území ČR** (tzv. cizinecký zákon), který reguluje vstup migrantů do ČR. Zákon zejména stanovuje podmínky vstupu, pobytu i některé podmínky výkonu závislé práce cizinců na území ČR, upravuje situace ztráty zaměstnání cizince, ochranné lhůty, vyhoštění a další související instituty.

Problematiku vstupu migrantů na trh práce a jejich působení v ČR upravuje **zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti**. Tato právní úprava rozlišuje migranty dle podmínek vstupu na trh práce (Kalíková a kol., 2020):

- migranti, kteří mají volný vstup na trh práce,
- migranti, jejichž vstup na trh práce je podmíněn udělením příslušného oprávnění, a to:

- 1) **duální povolení k pobytu + zaměstnání** (zaměstnanecká karta tzv. duálního typu obsahující povolení k pobytu v ČR i oprávnění držitele k zaměstnání, dále modrá karta nebo karta vnitropodnikově převedeného zaměstnance). Vydává je Ministerstvo vnitra (MV) na základě zvláštních evidencí volných pracovních míst spravovaných Ministerstvem práce a sociálních věcí (MPSV);
- 2) **povolení k zaměstnání**, které vydává Úřad práce ČR. Povolení k zaměstnání je v některých případech posuzováno na základě situace na samotném trhu práce (nabídka uchazečů o zaměstnání, predikce vývoje trhu apod.), nebo může být vydáno pro účely vyslání pracovníka zahraničním zaměstnavatelem do ČR.

**Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce** upravuje zejména pracovněprávní vztahy (včetně jejich forem a možností ukončení vztahu), pracovní podmínky, odměňování, pracovní dobu, bezpečnost práce, agenturní zaměstnávání a další oblasti. V případech, kdy je cizinec vyslán zahraničním zaměstnavatelem, však může platit zahraniční právní úprava. Dále se zaměstnáváním cizinců zabývají různá nařízení vlády a vyhlášky.

### **Podnikání cizinců**

Cizinci, kteří se rozhodli opustit svou domovinu, začít žít a pracovat jinde, a zároveň jim byl udělen azyl, mohou podnikat v ČR za podobných podmínek jako čeští občané. Pokud zde však nemají povolený dlouhodobý pobyt, musí navštívit více úřadů a doložit mnoho dokumentů. I navzdory určitým překážkám nyní podniká v ČR více než 95 000 cizinců národností celého světa (Kobeš, 2020).

Mezi nejdůležitější legislativní předpisy v této oblasti patří (Kalíková a kol., 2020):

#### Obchodní závazkové právo:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

#### Podnikání:

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů

- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, ve znění pozdějších předpisů (§ 42 až 45 – povinnost zápisu do obchodního rejstříku mj. pro určité zahraniční subjekty)

#### Regulace vstupu zahraničních podnikatelů do ČR:

- Zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky (tzv. pobytový zákon), ve znění pozdějších předpisů

#### Regulace výkonu úkonů vyplývajících z předmětu činnosti podnikání v případě členů obchodních korporací:

- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (§ 89 odst.3)

Migranti mohou podnikat za stejných podmínek jako občané ČR, ovšem s výjimkou podmínky pobytového oprávnění u migrantů z tzv. třetích zemí (Kalíková a kol., 2020):

1. pro založení **živnosti** je podmínkou **pobytové oprávnění přesahující 90 dnů<sup>2</sup>**, tj. dlouhodobé vízum, dlouhodobý pobyt, trvalý pobyt;
2. pro založení **obchodní korporace** nemusejí mít migranti ani pobytové oprávnění, avšak fakticky vykonávat podnikatelskou činnost na území mohou pouze se všemi následujícími dokumenty:
  - příslušným pobytovým oprávněním: pro zástupce korporací, kteří do ČR přijíždějí na krátkodobé pobyty za účelem podnikání, je určeno krátkodobé podnikatelské vízum, může být uděleno pro vícero vstupů (tzn. jeho držitel se může do ČR vracet opakovaně),
  - povolením k zaměstnání,
  - odpovídajícím oprávněním k výkonu příslušné činnosti.

---

<sup>2</sup> **Nařízení vlády č. 220/2019 Sb.**, o maximálním počtu žádostí o vízum k pobytu nad 90 dnů za účelem podnikání, žádostí o povolení k dlouhodobému pobytu za účelem investování a žádostí o zaměstnaneckou kartu, které lze podat na zastupitelském úřadu (tzv. kvóty na ekonomickou migraci).

Z povinnosti mít uděleno oprávnění k pobytu a práci existují zákonné výjimky. Z výše uvedeného vyplývá, že osoby s vízem/pobytem nad 90 dnů za účelem podnikání by dle platné české legislativy neměly vykonávat závislou činnost jako jediný způsob své obživy. Kalíková a kol. (2020) popisují, že v prostředí pracovní migrace a agenturního zaměstnávání však k tomuto běžně dochází. V takových případech se hovoří o zastřených pracovněprávních vztazích. Případy zastřeného pracovního poměru se objevují rovněž u migrantů, kteří jsou formálně členy či statutárními zástupci obchodních společností a družstev, ovšem ve skutečnosti jsou zaměstnanci v podřízeném postavení, závislí na svém zaměstnavateli.

Kalíková a kol. (2020) dále vysvětlují, že postavení a konkurenceschopnost migrantů mezi ostatními podnikateli ovlivňují různé faktory. Mezi nimi jsou **překážky**, které jdou nad rámec těch, kterým čelí podnikající občané ČR. V první řadě se jedná o **rizikost podnikání pro migranty**. Ve srovnání s českými občany je riskantnější v tom, že při neúspěchu **mohou přijít nejen o veškerý investovaný kapitál, ale rovněž o svá pobytová oprávnění**. Pro jejich podnikání je rovněž obtížné dosáhnout finanční podpory ze strany státu či bankovního sektoru. Omezené šance k získání půjček a úvěrů jsou ovlivněny nedostatkem jejich kredibility či možnosti zajištění. Důsledkem těchto faktorů se může snižovat konkurenceschopnost těchto podnikatelů.

Migrantům bývá často podnikatelské prostředí ČR i příslušné právní předpisy neznámé. Obecně s neznalostí je spojená také administrativní náročnost. Dalším rizikům čelí v souvislosti s jazykovou bariérou, nedostatkem kontaktů nebo při jednání s úřady a dalšími institucemi. Aby podnikání migrantů bylo realizovatelné a zároveň výhodnější pro místní majoritní společnost, osvědčilo se **podporovat integraci migrantů** v několika oblastech (Kalíková a kol., 2020):

- 2) Poskytování dostatečných informací o pravidlech a podmínkách podnikání v ČR v odpovídajících jazykových mutacích;
- 3) Využívání služeb komunitních tlumočnicků či interkulturních pracovníků (občané Mongolska a Vietnamu i všichni, kdo s těmito cizinci žijícími u nás přicházejí do styku, mohou například využít i Asistenční telefonickou linku ve vietnamském a mongolském jazyce);
- 4) Podpora podnikajících migrantů specifickými opatřeními (specializované finanční pobídky, rekvalifikační kurzy apod.);

- 5) Propojování podnikajících migrantů s poradenskými, tlumočnickými a dalšími službami (poradenství, asistence, právní záležitosti, jednání s úřady atd.);
- 6) Podpora místních podnikatelských záměrů zahraničních studentů a absolventů českých vysokých škol;
- 7) Zjednodušení administrativních postupů souvisejících s podnikáním v rámci možností daných zákony. (možnost elektronické komunikace se správními úřady, zaslání podání e-mailem, nikoliv jen datovou schránkou atd.).

## 4 Praktická část

Následující část diplomové práce se zabývá strukturovanou analýzou vietnamského maloobchodu. Je rozdělena do dvou oblastí, a to dle kulturního a ekonomického hlediska zkoumaného problému. První část se zabývá integrací vietnamské menšiny do české společnosti. V druhé části jsou využity metody situační analýzy vnějšího okolí. Mezi ně patří analýza makroprostředí a analýza mikroprostředí, která je provedena pomocí Porterova modelu pěti sil. K celkovému zhodnocení vietnamských obchodů je tato část doplněna o analýzu spokojenosti zákazníků. Nakonec je využita analýza SWOT shrnující důležité aspekty vietnamského maloobchodu.

Pro zpracování analytické části práce byly využity informace dostupné na stránkách Českého statistického úřadu a v odborných dokumentech se zaměřením na daný region, např. územně analytické podklady, strategie komunitně vedeného místního rozvoje, zásady územního rozvoje Libereckého kraje, regionální literatura apod. Data jsou doplněna o informace z online přednášky na téma *Vietnamci v Česku – „modelová“ minorita*, kterou vedla sociální geografka a migracioložka Tereza Freidingerová. Dále tato část obsahuje poznatky z terénu, které byly získány uskutečněným pozorováním a rozhovory s vybranými respondenty.

### 4.1 Integrace vietnamské menšiny do české společnosti

#### 4.1.1 Proč je integrace přínosem?

Existuje několik argumentů, proč je proces integrace přínosem pro českou společnost (Odbor sociálních věcí KÚLK, 2020):

- **Ekonomický argument**

Domácí pracovní síla v České republice v současné době nepokryje potřeby ekonomiky, proto stále roste poptávka po cizí pracovní síle. Pracující migranti posilují českou ekonomiku, a to podílením se na sociálních či daňových odvodech do státního rozpočtu a na ekonomické produkci a spotřebě.



- **Rozvojový argument**

Potenciál rozvoje Libereckého kraje závisí na jeho lidských zdrojích. Vysoký nárůst obyvatelstva mezi lety 2018 a 2019 byl z 87 % dán nárůstem počtu migrantů v regionu. Příchod migrantů může pozitivně ovlivňovat trend demografického vývoje. Zároveň přináší nové znalosti a inovativnost.

- **Kulturní argument**

Také národní kultura může být v pozitivním směru ovlivňována a obohacována kvůli vzájemnému působení mezi migranty a českou společností. Češi se dozvídají o kultuře, jazyce a podmínkách v zemích původu migrantů, což jim může pomoci obstát při práci v zahraničí.

- **Bezpečnostní argument**

Podpora integrace je velmi důležitá v rámci celé společnosti. Díky dobře zvládnuté integraci lze předcházet spoustě projevům chování, jako např. rasismu, xenofobii, extremismu, netoleranci, fragmentaci či vzájemné agresi mezi oběma skupinami.

#### **4.1.2 Zastoupení cizinců v Libereckém kraji**

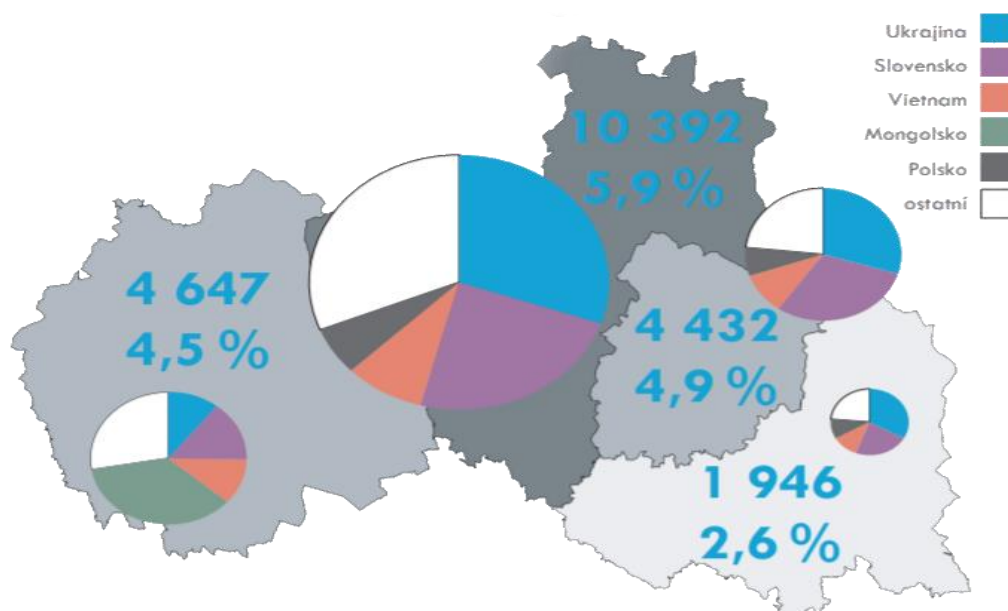
Liberecký kraj je již odedávna osídlen osobami s cizí státní příslušností a dalšími národnostními menšinami. Historicky je proto kraj na interakci s různými národnostmi poměrně zvyklý. Dlouhodobý vývoj Libereckého kraje vykazuje přírůstek migrace, a to především zahraniční migrace, přestože v rámci ČR nepatří kraj mezi příliš atraktivní cíle. Podle Odboru regionálního rozvoje a evropských projektů KÚLK (2020) žije v současné době na tomto území nejvíce cizinců<sup>3</sup> za posledních 20 let. Na základě sledování podílu cizinců vykazuje však Liberecký kraj v rámci ČR podprůměrné hodnoty. Srovnání počtu cizinců v Libereckém kraji a České republice představuje tabulka č. 2. Největší zastoupení má zde menšina Ukrajinců a Slováků, významný podíl zaujímají i **Vietnamci** a Poláci. V okrese Česká Lípa pak také Mongolové (viz obrázek č. 4). Řada příchozích migrantů se přitom na území usazuje trvale a získávají relativně významné a stabilní postavení ve společnosti. Z dostupných dat nelze podchytit nelegální migraci, ale lze

---

<sup>3</sup> Cizincem se dle ČSÚ rozumí fyzická osoba, která není státním občanem České republiky, včetně občana Evropské unie.

předpokládat, že v dané oblasti není tento problém tak významný a koncentruje se spíše do hlavních center a jiných evropských států.

Obrázek 4: Cizinci v Libereckém kraji na konci roku 2018



Zdroj: Liberecký kraj (2019)

Podobná situace je i na **Frýdlantsku**, kde dochází k soužití několika národností. Převládají zde obyvatelé české národnosti, mezi menšinami se ve vyšší míře objevují slovenská, německá, polská, ukrajinská a vietnamská. Další silnou, ovšem statisticky nepodchycenou skupinou, jsou Romové.

Významný příliv cizinců a zahraničních turistů započal rokem 2007, kdy se Česká republika stala součástí Schengenského prostoru. Dohodou o schengenské spolupráci se postupně zrušily kontroly na vnitřních hranicích států této dohody a nyní jsou uplatňovány principy volného pohybu zboží a osob. Tento milník rovněž pozitivně ovlivnil pohyb na pracovním trhu ve zkoumané oblasti. Rok 2014 přinesl další pozitivní změny, kdy zákon o státním občanství ČR umožnil nabývat dvojí občanství.

Podle Odboru regionálního rozvoje a evropských projektů KÚLK (2020) představuje migrace významný faktor, který v posledních letech zajišťuje růst nejen počtu obyvatel v regionu, ale také nových zkušeností a znalostí přispívajících k rozvoji komunit i inovačního prostředí na území kraje. Příliv cizinců však může způsobovat v české

společnosti také určité problémy, především co se týče společného soužití a při zapojení se do školního či pracovního kolektivu.

Tabulka 2: Srovnání počtu cizinců v Libereckém kraji a České republice k 31.12.2020

	Počet cizinců						
	země EU (bez ČR)	z toho		ostatní země	z toho		
		Slovensko	Polsko		Ukrajina	Vietnam	Ruská federace
Liberecký kraj	8 743	4 340	1 450	13 973	6 806	2 082	610
Česká republika	243 857	124 544	20 733	388 713	165 356	62 842	41 692

Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování

#### 4.1.3 Iniciativy pro podporu integrace cizinců v rámci Libereckého kraje

Poklidnému soužití mezi Čechy a migranty napomáhá dobře zvládnutý proces integrace. Aby byl tento proces úspěšný, je důležité chápat, respektovat a tolerovat různorodost ve společnosti. Právě pochopení jinakosti a zúročení znalostí či dovedností nově příchozích jednotlivců pomáhá k obohacení celé společnosti (Odbor sociálních věcí KÚLK, 2020).

V rámci procesu integrace se v celém Libereckém kraji podporují iniciativy a komunitní akce, během kterých se střetávají a poznávají různé kultury a komunity žijící v kraji, včetně migrantů. V praxi se jedná o zapojení migrantů do různých činností. Důležitým krokem pro integraci je informování migrantů o možnostech zapojení se do společenského života (kulturní a další společenské akce), organizací sousedských setkání a akcí, kde je možné řešit společné problémy všech obyvatel města či obcí (Odbor sociálních věcí KÚLK, 2020). Kraj se snaží migranty povzbudit také v oblasti rozhodování, a to s volebním právem k účasti ve volbách a volebních komisích.

Významným činem pro podporu přátelského interkulturního soužití v Libereckém kraji se podle Odboru sociálních věcí KÚLK (2020) stalo podepsání Provolání proti xenofobii a šíření strachu z odlišnosti v roce 2017. Tento projekt podpořilo i spousta

známých osobností z oblasti veřejného a kulturního života města Liberec. Od roku 2016 se mohla veřejnost seznámit s různými etnickými skupinami žijícími v regionu během putovní výstavy fotografií nazvanou „*Tady jsem doma*“, kterou realizovalo Komunitní středisko Kontakt Liberec. Tento koncept zahrnoval patnáct velkoformátových portrétů s krátkými medailonky, které byly k vidění v prostorách radnic, městských úřadů, škol, knihoven či obchodní center v několika městech (Frýdlant, Liberec, Turnov či Jablonec nad Nisou). Výstava se konala až do roku 2019 a jejím cílem bylo bojovat proti předsudkům a zažitým stereotypům vůči menšinám. Sám autor těchto fotografií, Ibrahim al Sulajman, pochází ze Sýrie.

#### **4.1.4 Integrace Vietnamců na Frýdlantsku**

Vietnamci představují dle Bittnerové a kol. (2005, s. 371) jednu z nejpočetnějších národnostních komunit v ČR. Historie soužití Vietnamců s Čechy je dlouhá již několik desetiletí, ale vztahy mezi nimi nejsou běžné. Česká veřejnost se často omezuje na několik stereotypů o vietnamské komunitě: jsou považováni za pracovitě trhovce a drobné obchodníky, ovšem jejich práce je často ilegální a podněcuje růst kriminality. Češi tak někdy chápou práci Vietnamců jako hospodářsky nepřínosnou.

#### **Snahy o zapojení Vietnamců do veřejného a společenského života**

V současné době v regionu Frýdlantsko není zaznamenán výrazný zájem o zapojení Vietnamské komunity do veřejného života, a to ani ze strany majority, ani ze strany menšiny. Všechny dosavadní iniciativy se odehrávají spíše na úrovni Libereckého kraje jako celku. I přesto však v minulých letech určité snahy proběhly. Již v roce 2016 proběhla ve městě Frýdlant první oficiální návštěva zástupců Svazu Vietnamců v Libereckém kraji. Předseda svazu Ing. Nguyen Ngoc Khanh a místopředseda svazu Le Van Ban jednali s bývalým starostou Frýdlantu Danem Ramzerem. Představili především snahu o vznik místního sdružení Vietnamců ve Frýdlantu, které by se stalo součástí zmíněného Svazu Vietnamců Libereckého kraje. Předmětem jednání byla také integrace Vietnamců na Frýdlantsku a možná podpora jejich komunity Městem Frýdlant. Integrace této komunity v dané oblasti probíhá bez větších problémů již po několik desetiletí, a to od 50. let (Petrášková, 2016). Stále však nedošlo k realizování plánovaných kroků pro další rozvoj integrace. Jedná se například o pořádání kulturních akcí, které by mohly významně podpořit soužití s Čechy a jejich nahlížení na vietnamskou menšinu.

Co se týče soužití Čechů s Vietnamci ve zkoumané oblasti, není vnímáno jako konfliktní. „*Vietnamci se integrují v momentě, kdy přijedou. Ctí naše zákony, dělají to, co jim povolí živnostenský úřad a nevymýšlí nic, jak by to obešli. Integrace je automatická a samovolná,*“ komentuje starosta města Frýdlant. Jedním z důvodů je charakteristický rys menšiny, a to uzavřenost bez výraznějších odlišných projevů. „*Nedá se ani říci, jestli je zde vietnamská skupina početná nebo nepočetná. Nejsou moc vidět a nezúčastňují se společenského života, což mě mrzí, protože dnes už tady jsou více jak 30 let,*“ dodává.

Dle respondenta A žije na Frýdlantsku poměrně velká komunita Vietnamců, která je rovněž velmi pospolitá. V rámci komunity vznikl i neformální spolek, jehož členové pořádají pravidelně několikrát do roka společenské události k oslavě lunárního Nového roku, vietnamského dne žen či Lunárního dětského dne, který lze vidět na obrázku č. 5. Lunární dětský den slaví vietnamské komunity napříč celou ČR.

Obrázek 5: Fotografie z oslavy Lunárního dětského dne pořádaného komunitou Vietnamců na Frýdlantsku



Zdroj: Vlastní fotografie Respondenta A (zveřejnění se souhlasem respondenta)

Zúčastnit se těchto událostí mohou všichni příslušníci komunity na Frýdlantsku. Neformální spolek má pro tyto potřeby svůj fond, ze kterého financují akce (např. pronájem kulturního sálu ve Frýdlantu, jídlo, výzdobu, dárky pro děti a další). „*Vyzdobí se sál, mladé*

*divky tam zpívají, děti tancují. Starší lidi připravují jídlo, a všichni okolo, kdo můžou, tak pomáhají,*“ doplňuje respondent A. Respondentka B dále uvádí, že vietnamské ženy si během těchto oslav potrpí na velmi tradiční oděvy.

Setkání se pořádají především kvůli vietnamským dětem narozeným v České republice, aby uchovaly vietnamskou kulturu, a aby se jedinci v komunitě znali. Jiná příležitost poznat se mezi sebou totiž nebývá. Vietnamci tento akt vnímají tak, že dokud se udržují kontakty s ostatními Vietnamci, tak bude komunita držet spolu. Spolek je sice neoficiální a po České republice jich funguje mnoho, ovšem takto pospolitých a samostatných komunit, jako zde na Frýdlantsku, funguje dle respondenta A málo. Freidingerová (2022) se rovněž k tomuto tématu vyjádřila na své přednášce o migraci Vietnamců do ČR: *„Krajanské spolky zajišťují růst pověsti jedince či rodiny v rámci širší diaspory.“*

Ani v tomto případě nenavazují Vietnamci bližší kontakt, a to například s vedením města za účelem oboustranné pomoci. Starosta Frýdlantu dodává: *„Uvítal bych, kdyby se trochu více otevřeli, protože spoustu lidí by se od nich mohlo učit, jak pracovat a žít.“* Oblast zapojování Vietnamců do společenského a veřejného života na Frýdlantsku považuje starosta za mrzutou. Dle jeho slov se zde ovšem najde pokaždé několik podnikavců, kteří se zúčastňují alespoň některých událostí, a to třeba Valdštejnských slavností, kde si postaví své stánky s občerstvením či dárkovými předměty. Slavnosti se ve Frýdlantu konají jednou za dva roky a jsou zde velmi proslulé.

### **Fungování vietnamských rodin v českém prostředí**

Po přicestování i během následného života v ČR se Vietnamci běžně potýkají s problémy jazykové bariéry a orientováním se v českém prostředí. Respondentka B potvrzuje, že v rámci menšiny funguje zprostředkovávání služeb od vietnamských firem nebo jedinců, kteří zde žijí dlouho a ví, jak systémy fungují. Jedná se o již zmíněné Dich vu. Respondentka rovněž uvádí, že za zprostředkovatelské služby těchto jedinců a společností zaplatili se svým manželem nemalé sumy peněz.

V komunitách však desítky let fungují také „lidé pro všechno“, kteří pomáhají s vyřizováním důležité administrativy (banky, operátoři apod.). Nejedná se o tlumočníky nebo právníky, ovšem mohou Vietnamcům doporučit kontakty na tyto odborníky. „Průvodci“ z řad českých občanů jsou často vietnamskou komunitou přijati i do role chůvy

(babičky) pro vietnamské děti. Na základě pozorování a využití osobních kontaktů bylo zjištěno, že v mnoha případech se jedná o české ženy staršího věku, které si i přivydělávají ve vietnamských obchodech.

Vietnamci zároveň co nejvíce podporují své děti ve studiu: „*Vietnamské děti od rodičů často slyší, že musí mít lepší studijní výsledky než ty české, aby měly při vstupu do profesního života alespoň srovnatelné podmínky. Čech totiž raději zaměstná Čecha než Vietnamce, nabízejí-li oba totéž. Mnoho Vietnamců také vystuduje vysokou, ale pak pomáhá rodičům v restauraci,*“ říká mladý vietnamský advokát Tuan Lam Hoang (Smutná, 2020). Respondent A doplňuje, že existují obrovské rozdíly mezi úrovní škol v ČR a Vietnamem. Ve Vietnamu se úroveň vzdělávání podstatně liší dle místa školy (město x vesnice). „*Já jsem měl to štěstí, že pocházím z města, kde byla úroveň vzdělání vyšší,*“ doplňuje respondent.

Co se týče tradic a dalších zvyklostí z rodné země, Vietnamci zde stále některé dodržují. Jak již bylo uvedeno, děje se tak především z důvodu, aby se zachovala kultura pro další generace narozené v ČR. Ve vietnamských domácnostech rovněž přetrvávají původní stravovací návyky (především u první generace příchozích). Během života v ČR si však oblíbili také česká jídla a restaurace.

### Vnímání Vietnamců majoritou

Smutná (2020) uvádí, že v dnešní době je stále vnímán obecný **stereotyp** o Vietnamcích, že se jedná o **trhovce či podnikatele**. To platí i pro mladší generaci, ovšem směr podnikání se již přizpůsobuje aktuálním trendům. Tato generace nachází uplatnění v nadnárodních firmách, ve zdravotnictví a dalších zajímavých oborech. Náhled na vietnamskou menšinu ze strany majority by mohlo změnit například vystoupením jedinců ve veřejném životě či politice. Problém je však ve volebním právu, které většina těchto lidí nemá, a nemohou se tak prosadit ani v regionální politice.

Vietnamské obchodníky na Frýdlantsku lze považovat jako potřebné z hlediska zajišťování základních služeb v malých obcích. Poté, co v těchto místech postupně končí provoz tradiční samoobsluhy či další drobní maloobchodníci, jsou mnohdy Vietnamci jediní, kdo se ujímá této obchodní pozice. Lidé v menších obcích oceňují na vietnamských prodejnách jejich delší otevírací dobu. Mají otevřeno každý den, a o víkendech v sezoně například i dvanáct hodin denně. V době, kdy začali vietnamští podnikatelé přebírat prodejny některých maloobchodních sítí (např. CBA, Coop), však paradoxně lidé

prohloubili své předsudky vůči vietnamské komunitě. Důvodem jsou dle Pluhaře (2018) zřejmě obavy z neznámého a vedení obchodů, na které byli lidé zvyklí. Původní zaměstnanci maloobchodních prodejen buď zůstali anebo odešli, jelikož se obávali způsobu zaměstnávání ze strany Vietnamců. Na některých místech v Libereckém kraji chtěli obyvatelé dokonce psát petici proti novým asijským obchodníkům, neboť spousta starších lidí mělo z nastávající změny strach. Bronislava Aiglová ze společnosti CBA však považuje předsudky za neopodstatněné, ačkoliv jiné provozovatele, než vietnamské nesehnali. Dle Aiglové jsou nyní v některých případech obchody ve větším pořádku a čistotě než v době, kdy to tam vedli Češi. Zároveň jsou prodejny plné čerstvého zboží.

Vietnamská komunita je někdy také spojená s neformální informací, že je spjatá s výrobou a distribucí drog (MAS Frýdlantsko, 2015). Tento fakt je sdílený rovněž veřejnou správou. V rámci této diplomové práce však nejsou tyto fakta podrobněji zjišťována, neboť nemají nijak významný vliv na postavení vietnamské menšiny ve frýdlantském maloobchodu. *„V této oblasti zde nebyly zaznamenány žádné výrazné problémy. Vždy se jedná o jednotlivce, kteří jsou v každé společnosti a každé skupině... V každé společnosti se najde někdo, kdo jde za hranu zákona a myslí si, že tím vydělá více peněz,“* uzavírá téma frýdlantský starosta.

I přesto, že se zdá být komunita Vietnamců navenek uzavřená, umí projevit obrovskou vstřícnost a solidaritu. Zdejší komunita na Frýdlantsku byla nápomocná například během povodní v roce 2010, které velmi zasáhly celý výběžek a další oblasti Libereckého kraje. Tou dobou velmi podpořila i město Chrastavu, ke kterému mají i po letech určitý citový vztah, neboť zde v polovině padesátých let našly pomoc váleční sirotci z války v jejich vlasti. Vietnamci přispěli městu finančními darem ve výši 150 tisíc korun a dalšími materiálními dary v podobě nákladního vozu plného oblečení a instantních polévek či nudlí (ČTK, 2010). Pomocnou ruku nabídli rovněž v době propuknutí pandemie COVID-19 v roce 2020, kdy darovali pracovníkům IZS a dalším dobrovolníkům potraviny, nápoje a ochranné prostředky. Starosta Frýdlantu shrnuje charakteristické rysy vietnamské menšiny se slovy: *„Vietnamští lidé jsou houževnatí, pracovití, nic nechtějí po společnosti.“ Proto se jim v podnikání nesmírně daří, nic zkrátka nevzdají. Pracují do úmoru tak, aby něco vydělali na obživu, a potom také na zlepšování a rozvíjení svého podnikání. Myslím, že bychom se od nich mohli v mnoha ohledech učit.“*



## 4.2 Analýza makroprostředí (vnějšího okolí) vietnamského maloobchodu

Situační analýza vnějšího okolí zahrnuje analýzu makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí přitom zahrnuje faktory, které jsou externí ve vztahu k danému mikroprostředí, ovlivňují poptávku a působí na podnikový zisk. Mnoho těchto faktorů se stále mění a proces změn sám vytváří prostor pro nové příležitosti a hrozby. Analýza je však provedena v obecnější rovině (nejedná se o analýzu PEST), a to z důvodu specifčnosti zkoumaného problému – není zkoumán konkrétní podnik, ale vietnamský maloobchod jako celek.

### 4.2.1 Geografické faktory

Frýdlantský výběžek (Frýdlantsko) je oblast na severu Čech, která ze tří stran (západ, sever a východ) hraničí s Polskem. Poloha Frýdlantského výběžku je vyznačena na obrázku č. 6. Z geomorfologického hlediska odděluje region od Libereckého kraje a zbytku České republiky hřeben Jizerských hor.

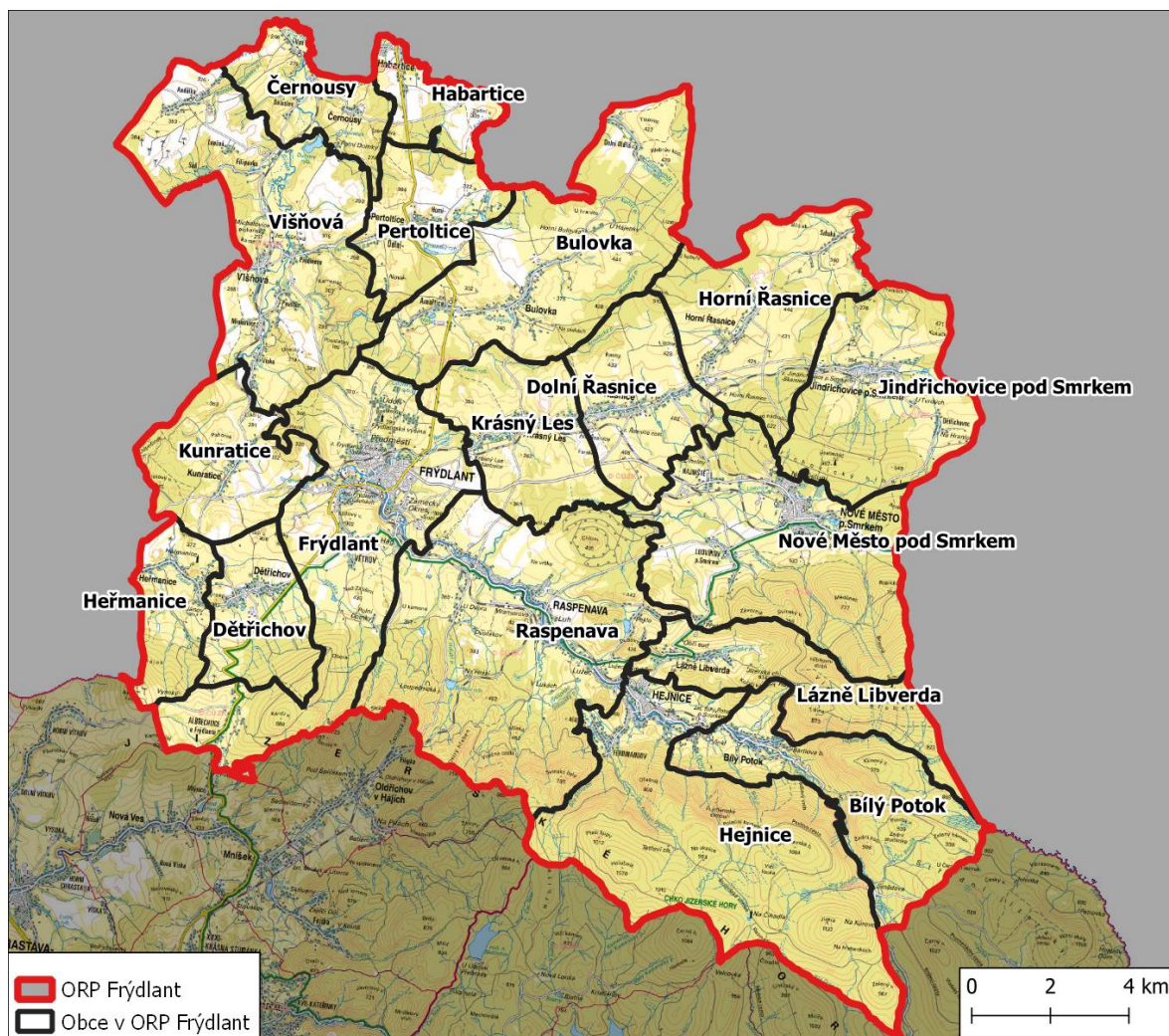
Obrázek 6: Vymezení území Frýdlantska



Zdroj: MAS Frýdlantsko (2015)

Dle administrativního hlediska se jedná o území správního obvodu obce s rozšířenou působností (dále SO ORP) Frýdlant, které se rozprostírá na ploše o rozloze 349 km<sup>2</sup> a je třetím největším správním obvodem Libereckého kraje. Administrativní mapa SO ORP Frýdlant je vyznačena na obrázku č. 7.

Obrázek 7: Administrativní mapa SO ORP Frýdlant



Zdroj: EDPP.CZ (c2010 – 2022)

Správní území zahrnuje města Frýdlant, Hejnice, Nové Město pod Smrkem a Raspenava a obce Bílý Potok, Bulovka, Černousy, Dětřichov, Dolní Řasnice, Habartice, Heřmanice, Horní Řasnice, Jindřichovice pod Smrkem, Krásný Les, Kunratice. Lázně Libverda, Pertoltice, Višňová. Ke konci roku 2020 žilo na tomto území 24 510 obyvatel, tj. 5,5 % obyvatel Libereckého kraje (Krajská správa ČSÚ v Liberci, 2021).

Dále se výběžek člení na dva správní obvody obcí s pověřeným obecním úřadem, a to konkrétně na SO Frýdlant a SO Nové Město pod Smrkem. Všechny obce tvoří společně

mikroregion Frýdlantsko (DSO Mikroregion Frýdlantsko), který byl založen v roce 2001 a představuje dobrovolný svazek těchto obcí. Jeho cílem je vzájemná spolupráce a koordinace činností v oblasti rozvoje regionu (rozvoje území, životního prostředí i oblasti sociální) (DSO Mikroregion Frýdlantsko, c2022).

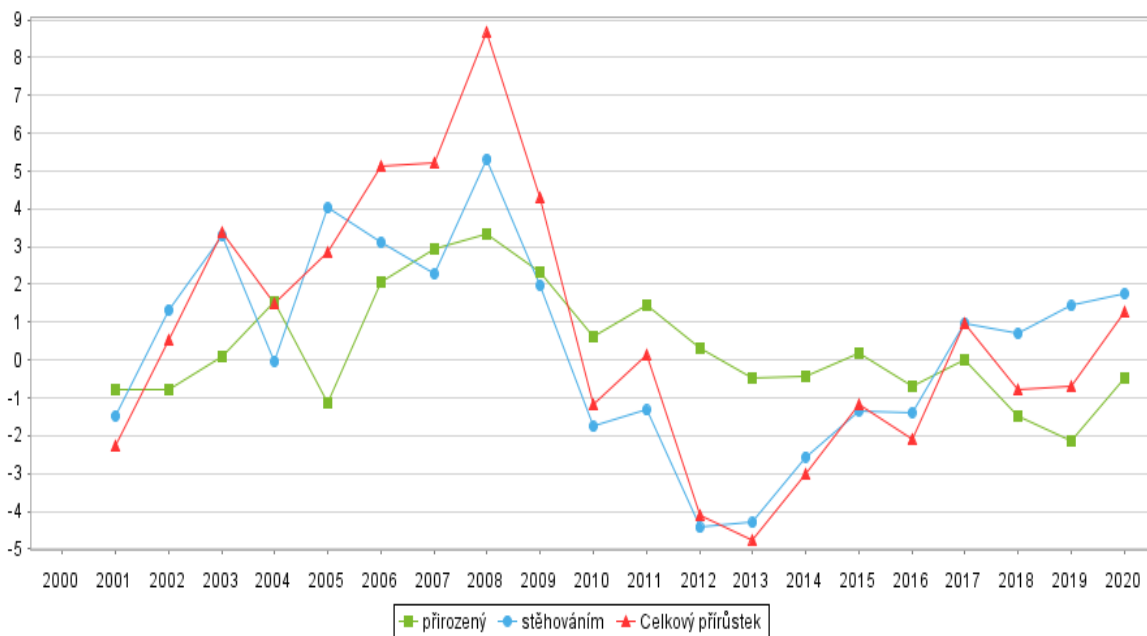
Oblast Frýdlantského výběžku je zařazena do Žitavského bioregionu, který tvoří mírná pahorkatina zasahující až pod Jizerské hory. Nejvyšší horou Jizerských hor je Smrk (1 124 m. n. m.). Frýdlantsko je významné z pohledu jedinečného a specifického rázu krajiny a životního prostředí, které vytváří specifické podmínky pro rozvoj hospodářských aktivit. Frýdlantsko je atraktivní pro svou historii, kulturní hodnoty i přírodní krásy. Střetává se zde kultura německá s lužickosrbskou a také česká s německou. Celý správní obvod je protkán značenými turistickými trasami a cyklostezkami, které pokračují i dále za hranicemi do Polska. Oblíbené jsou zde zimní sporty, především oblast Jizerských hor s upravovanou běžeckou stopou Jizerské magistrály. Bohatá historie, přírodní i kulturní hodnoty Frýdlantska však kontrastují se současností hospodářsky slabé a strukturálně postižené oblasti, což vyžaduje spolupráci mezi obcemi i subjekty. Frýdlantsko je oblastí s relativně vysokou nezaměstnaností, nedostupností a uzavřeností (periferní ráz), což silně ovlivňuje možnosti rozvoje.

K rozvoji oblasti přispívá činnost místní akční skupiny MAS Frýdlantsko (MASiF), jejíž území působnosti je shodné s územím ORP Frýdlant i svazkem obcí (DSO Mikroregion Frýdlantsko). MAS Frýdlantsko vznikla v listopadu 2004 z iniciativy místního partnerství zástupců veřejné správy, neziskových organizací, podnikatelů a individuálních občanů. Aktivní a iniciativní roli měli především zemědělci, kteří ovlivnili základní strategické zaměření rozvoje území především na podporu drobného podnikání a vzniku pracovních příležitostí. Prostřednictvím financí, informací a know-how podporuje obce, školy, podnikatele i další organizace na území (MAS Frýdlantsko, 2015).

## 4.2.2 Demografické a sociální faktory

Liberecký kraj je z hlediska počtu obyvatel druhým nejmenším krajem v České republice. V roce 2021 zde žilo přibližně 435 tisíc obyvatel (ČSÚ, 2022). Dle Odboru regionálního rozvoje a evropských projektů KÚLK (2020) převyšuje hustota zalidnění v tomto kraji celorepublikový průměr, přičemž více než tři čtvrtiny lidí žijí ve městech. Zároveň však přibývá obyvatel, kteří se stěhují do zázemí větších měst (tzv. suburbanizace). Naopak největší úbytek obyvatel je zaznamenán v okrajových a dopravně hůře dostupných obcích. Tento problém se dotýká i zkoumané oblasti Frýdlantska (viz obrázek č. 8).

Obrázek 8: Přírůstek (úbytek) počtu obyvatel, relativní údaje (na 1000 obyvatel), SO ORP Frýdlant



Zdroj: Český statistický úřad (2022)

Na populačním růstu zkoumané oblasti má významný podíl především migrace (zejména zahraniční), zatímco na přirozeném přírůstku pouze minimálně. Na konci roku 2020 žilo dle ČSÚ (2022) v **SO ORP Frýdlant** 24,5 tisíce obyvatel, přičemž hustota zalidnění v témže roce byla 70,2 osob/km<sup>2</sup>. Průměrný věk obyvatelstva v daném území dosahuje 42,2 let.

Ze sociodemografického hlediska<sup>4</sup> je dnes území hodnoceno jako stabilizované. Na vývoj počtu obyvatel na dané oblasti mají zásadní vliv (MAS Frýdlantsko, 2015):

- přirozená výměna obyvatelstva (přetrvává nadprůměrné zastoupení obyvatel mladších 15 let a podprůměrné zastoupení obyvatel nad 65 let),
- migrace obyvatelstva (emigrace obyvatel z malých sídel se špatnou dopravní dostupností a nevyhovující občanskou a technickou vybaveností do větších sídel a suburbanizace – emigrace obyvatel měst do příměstských sídel),
- růst obyvatel ve městech a obcích kvůli přicházejícím cizincům a romským skupinám.

MAS Frýdlantsko (2015) uvádí, že největší města ve výběžku, Frýdlant a Nové Město pod Smrkem, se potýkají s nejvyšším negativním saldem migrace. V ostatních obcích je saldo migrace vyrovnané. Celkové saldo migrace za celé území je negativní (-33). Také v nejmenších obcích je zaznamenán odchod obyvatel. Nejčastějším důvodem je odchod mladých lidí a obyvatel v produktivním věku za vzděláním či prací. Tím dochází ke zhoršení věkového průměru obyvatel a omezení schopnosti území reagovat na vznik nových pracovních příležitostí. Roste také počet trvale bydlících obyvatel, kteří nebydlí v bytech, ale například v ubytovacích a jiných zařízeních.

V regionu je také dbáno na dodržování rovných příležitostí a nediskriminace v přístupu ke vzdělávání a na trh práce. MAS Frýdlantsko (2015) uvádí, že opatření jsou uplatňována například v rámci Strategie komunitně vedeného místního rozvoje (dále také pouze „SCLLD“ nebo pouze „Strategie“), a to především v hospodářsky slabých oblastech, kde byla zjištěna řada okolností diskriminující určité skupiny obyvatel. Jedná se zejména o osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené, v menší míře také o etnické skupiny (hlavně Romy). Ohroženi jsou i skupiny pracujících, a to z pohledu jistého omezení. Opatření programových rámců jsou proto směřována na pozitivní zásahy v této oblasti, a to tím, že se zaměřují na celou populaci na území MAS Frýdlantsko a nevylučuje žádné dílčí skupiny.

---

<sup>4</sup> *Sociodemografická data* představují rozsáhlý soubor údajů o skladbě obyvatelstva, jeho demografických, sociálních a ekonomických charakteristikách, doplněných o informace o úrovni bydlení a o struktuře domovního a bytového fondu. Vzhledem k předmětu a obsáhlosti této práce nejsou všechny charakteristiky rozebírány.

### 4.2.3 Ekonomické a technologické faktory

#### Zaměstnanost a nezaměstnanost

Frýdlantsko se podle MAS Frýdlantsko (2015) potýká s problémem **dlouhodobé nezaměstnanosti**, která trvale a výrazně převyšuje průměrné hodnoty Libereckého kraje a České republiky. Počátky vysoké míry nezaměstnanosti byly znatelné již v 90. letech, kdy došlo v oblasti k útlumu průmyslové a zemědělské výroby. Situace a zaměření současných podniků neumožňuje nabídnout uchazečům atraktivní platové podmínky. Je proto zcela běžné, že obyvatelé Frýdlantska dojíždí za prací do jiných lokalit, a to např. Liberce a okolních průmyslových zón.

Z pohledu zaměstnanosti začal tzv. terciární sektor (sektor obchodu, služeb, dopravy a informací) v posledních letech značně převyšovat sektor zemědělství a průmyslu. Dynamický nárůst terciárního sektoru je trendem v celé ČR a v současné době je rovněž globálně považován za nejdynamičtější rostoucí složku hospodářství. Proto se i příslušné ekonomické aktivity přesouvají do tohoto odvětví. Zmíněná situace se týká i správního obvodu ORP Frýdlant, na jehož území je značný potenciál především v oblasti turistiky. Ekonomické aktivity v rámci cestovního ruchu jsou zde ovšem rozloženy nerovnoměrně, zejména do jižní části správního obvodu. Turisticky nejatraktivnější jsou Jizerské hory, Lázně Libverda, Hejnice či Frýdlant. Severní část území naopak v tomto směru zaostává.

Mezi největší zaměstnavatele působící ve správním obvodu Frýdlant lze řadit: společnost CiS Systems, s.r.o. zabývající se výrobou a montáží elektrických součástek do automobilů a sídlící v Novém Městě pod Smrkem, dále Steinel Elektronik, s.r.o. vyrábějící součástky pro elektroniku (Raspenava), NOVUS Česko s.r.o. vyrábějící kancelářské potřeby a další techniku (Raspenava), firma KNORR – BREMSE Systémy pro užitková vozidla, ČR, s.r.o., která vyrábí brzdové systémy pro nákladní automobily v Hejnicích, ZF Automotive Czech s.r.o. ve Frýdlantu zabývající se rovněž repasováním brzd a motorů. Vedle těchto společností nabízejí pracovní příležitosti v tomto obvodu i další menší průmyslové firmy jako např. textilní podnik Damino CZ, s.r.o. ve Frýdlantu, W. WÜLFING CZ s.r.o. v Děřichově, Frýdlantské strojírny – Rasl a syn, a.s. ve Frýdlantu.

Dle MAS Frýdlantsko (2015) zároveň není mezi největšími zaměstnavateli žádný podnik v místním nebo národním vlastnictví. Čeští vlastníci se objevují až mezi menšími firmami (do 100 zaměstnanců).

K významným zaměstnavatelům tohoto správního obvodu lze řadit také úřady veřejné správy, některá školská zařízení a Nemocnici Frýdlant, jejichž činnosti jsou závislé na přerozdělování veřejných zdrojů. Na Frýdlantsku nepůsobí žádný sociální podnik, neboť se zatím nepodařilo najít vhodného realizátora. Pozici sociálního zaměstnavatele tak zastávají obce, které jsou ochotny vstoupit do podniku jako partner. Za podpory úřadu zřizují veřejně prospěšné práce.

### **Služby a občanská vybavenost**

Všechny obce na území správního obvodu Frýdlant jsou vybaveny alespoň základními službami pro místní obyvatele. Na Frýdlantsku jsou zastoupeny:

- Diskonty/supermarkety a další obchody s běžným sortimentem denní potřeby (potravin, lékárny, textil, drogerie, papírnictví, domácí potřeby, galanterie, hračky a další);
- stravovací a ubytovací služby;
- kadeřnictví, kosmetické salóny, masáže;
- optiky;
- opravy obuvi;
- mandl;
- stavebniny, stavební firmy, pily, betonárna, kováři a zámečníci, truhláři a další řemesla;
- autoopravy a cykloservisy;
- technické služby;
- farmářské služby, zahradnictví;
- veterinární služby ve Frýdlantu;
- psí útulky provozované jako soukromá služba.

Kvalitu občanské vybavenosti doplňují dále služby, jako např. administrativní a správní budovy, banky a pojišťovny, školská zařízení, nemocnice, pečovatelská zařízení, kina a kulturní domy. Nejvíce služeb se přitom koncentruje ve městech Frýdlant, Hejnice, Raspenava a Nové Město pod Smrkem.

Území v současné době vykazuje charakteristiky hospodářsky slabé oblasti, proto je zde důležité posuzovat rentabilitu služeb. Především v menších obcích postupně končí s provozem tradiční samoobsluhy a mnohdy jediného obchodu (případně restaurace) se ujímají **Vietnamci**. Ve městech se pak vietnamští podnikatelé ujímají i dalších služeb, například herny či bary.

Velkou konkurencí pro malé obchodníky na Frýdlantsku jsou jednoznačně spádové diskonty a supermarkety soustředěné ve Frýdlantu (Lidl, Penny Market, Tesco), případně nákupní centra v Liberci s dojezdovou vzdáleností. Nižší koupěschopnost místních obyvatel pak v některých případech ovlivňuje i úroveň kvality služeb v dané oblasti.

### **Ekonomická aktivita**

Podle údajů ČSÚ (2021) sídlilo k 31. 12. 2020 na území správního obvodu Frýdlant celkem 5 659 subjektů, kterým bylo přiděleno identifikační číslo. Mezi těmito subjekty převažují fyzické osoby (OSVČ). Z ekonomických činností převládají obchod a prodej a ostatní služby, stavebnictví, průmysl a zemědělství. Podíl subjektů podnikajících v obchodu, ubytování, stravování a pohostinství dosáhl v roce 2021 dle ČSÚ 28 % z celkového počtu ekonomických subjektů.

Ekonomická aktivita v dané oblasti je historicky založena na propojení zemědělství a lesnictví. Zastoupena zde byla i průmyslová výroba, především dřevozpracující a textilní průmysl. Období po roce 1990 je spojeno s transformací hospodářství a ukončení činnosti v mnoha průmyslových i zemědělských podnicích, což zasáhlo i tento kraj. V současné době je průmyslová výroba koncentrována ve větších městech správního obvodu, a to ve Frýdlantu, Novém Městě pod Smrkem, Hejnicích, případně v sídlech, kde tyto podniky historicky vznikaly (např. Černousy). V dalších obcích jsou stále k vidění rozsáhlé zemědělské objekty a areály, které jsou však většinou již opuštěné nebo využívané minimálně. Přesto jsou však na Frýdlantsku vhodné podmínky pro živočišnou i rostlinnou výrobu. V posledních letech ovšem probíhá všeobecný útlum zemědělské výroby, což přináší změnu v pěstování plodin (např. pěstování energetických plodin). Ačkoliv se v zemědělství rapidně snižuje zaměstnanost, vzniká naopak spousta samostatně a ekologicky hospodařících rolníků na tomto území.



## Limity v dopravním spojení

Rozvoj podnikatelských aktivit a ekonomického úspěchu je závislý na podmínkách v daném území. Mezi nejdůležitější faktory lze řadit dopravní dostupnost. Frýdlantskem vede hlavní silniční tepna, silnice první třídy (I/13), která směřuje z Liberce do Polska. Spojení s výběžkem dále zajišťuje železniční trať. Významným problémem dopravy v regionu jsou klimatické podmínky, a to především v zimním období.

Starosta města Frýdlant uznává, že je Frýdlantsko považováno za hospodářsky slabou oblast. Zároveň však zdůrazňuje, že má oblast obrovský potenciál v oblasti cestovního ruchu a kvalitních řemeslníků a dalších podnikatelů. Tento potenciál dle něj stále nebyl naplno využit. O situaci s dopravní dostupností říká: *„Oblast je trochu je limitována dopravní tepnou, ale jedná se spíše o sekundární problém. Lidi a místní podnikatelé jsou na to zvyklí. Problém v dopravě vidí spíše velké nadnárodní firmy, neboť rizika na dopravní tepně by mohly ohrozit logistiku a celou výrobu. Spoustu podnikatelů tak zůstává v Liberci a průmyslových zónách.“* Dodává však, že se v současné době se blýská na lepší časy.

Na okraji města Frýdlant momentálně probíhá výstavba nové výrobní haly firmy DGS Druckguss Systeme, s.r.o., jejíž provoz má být zahájen v roce 2022. To představuje nejen pracovní příležitosti pro místní obyvatele, ale také vyšší potřebu realizace lepšího dopravního spojení. Ve Frýdlantu probíhají i snahy o obnovu výroby v průmyslovém areálu bývalé textilky Slezan na okraji Frýdlantu (Fogl, 2018).

### 4.3 Charakteristika vietnamského maloobchodu na Frýdlantsku

V rámci kapitoly zaměřené na fungování vietnamského maloobchodu se vychází z velké části z uskutečněných rozhovorů provedených s obchodníky vietnamského původu. Dalším zdrojem informací se stal rozhovor se starostou města Frýdlant, kde je zároveň nejvyšší koncentrace těchto obchodníků.

Konkrétní statistiky o vietnamských podnikatelích živnostenský úřad ve Frýdlantu nevede, ovšem dle jeho informací, a s ohledem na znalost místního prostředí, se nachází v SO ORP Frýdlant cca 40 vietnamských provozoven. Tento počet zahrnuje prodejny s textilem, potraviny a smíšené zboží, večerky, bistra a hospody. Maloobchodní provozovny přitom v této oblasti dominují.

### 4.3.1 Proměna ekonomických aktivit Vietnamců

Jak již bylo zmíněno, významnější počet vietnamských občanů byl zaznamenán s jejich příchodem v roce 1956, a to na základě dohody o vědecko-technické spolupráci mezi ČSSR a VDR. Právě v Chrastavě nedaleko Frýdlantska byla zřízena česko-vietnamská škola pro 100 příchozích vietnamských dětí. Tyto děti měly následně i možnost vystudovat střední či vysokou školu. Doba pobytu však byla omezena na několik let. Od roku 1967 začali do tehdejšího Československa přicházet další vietnamští učňové.

Nguyen (2020) uvádí, že mnozí z vietnamských studentů získali po dokončení studia práci v Československu, a to díky výborným studijním výsledkům. V 80. letech tak začali přicházet další praktikanti a dělníci. Jednalo se o celé rodiny, bezdětné rodiny, svobodné jedince a další jedince s různým stupněm vzdělání. Hlavním důvodem migrace již nebylo jen získání kvalitního vzdělání, ale také zlepšení společenského postavení a jejich ekonomické situace. Průměrný věk příchozích se přitom pohyboval mezi 18 až 40 lety. Migraci vietnamského obyvatelstva tak bylo nutné začít důkladně sledovat. Většinou jednal za Vietnamce tlumočnický či organizátorský vietnamský původu, který ovládal český jazyk. Migrace dělníků však s sebou přinesla i jejich jedinečnou kulturu, na kterou česká společnost nebyla připravena. Tito Vietnamci neovládali český jazyk, pohybovali se po celé republice a živili se prodejem textilu, elektroniky a dalším zbožím. Zároveň bylo známo, že všechny peníze, co vydělali, směnili za materiální zboží a posílali ho zpět do rodné země. Starosta města Frýdlant vzpomíná, že mezi toto zboží patřily například i šicí stroje či motorky. Tato fakta začala v československých obyvatelích vyvolávat předsudky vůči této skupině.

O existenci předsudků přetrvávajících v minulé době souvisejících s aktivitami Vietnamců se vyjadřuje i starosta města Frýdlant: *„V současné době nevnímám vůči Vietnamcům žádné stereotypy či předsudky. Jestli nějaké byly, tak to bylo hned na začátku poté, co sem přicestovali, a podle toho, co dělali. Dělali v místních textilkách a po pracovní době šli na svých ubytovnách džíny, džínové košile, bundy apod. Zkrátka to, co tady nebylo, protože okamžitě viděli, že tady něco chybí a oni to umí. Tímto okamžitě zaplnili díru na trhu, ale dělali to ve svém volnu, což je neuvěřitelné.“*

Pád komunistického režimu v roce 1989 představoval změny i pro Vietnamce. Část vietnamských obyvatel se vrátila zpět do své vlasti. Těm, kteří zůstali, se otevřely další příležitosti pro rozvoj ekonomických aktivit. Vzhledem k tomu, že většina těchto lidí neuměla česky natolik, aby získala běžnou práci, začala tak obchodovat. Postupně se jedinci

i celé rodiny začali na našem území usazovat a podnikat. Začala se tak konstituovat nejen samotná vietnamská komunita, ale společně rovněž vytvořili základy **vietnamské imigrantské ekonomiky**, jak ji známe dnes (Hofírek, 2009).

V oblasti Frýdlantska se aktivity Vietnamců vyvíjeli velmi podobně jako po celé ČR. Příslušníci komunity zde začínali jako trhovci ve stáncích. Stánky se nacházely většinou na hranicích regionu, kde se obchodovalo i s Polskem, a to například v příhraničních obcích Kunratice, Habartice, Srbská. Nejednalo se o tržnice velkého rozměru, spíše o 4-5 stánek fungujících blízko hranic. Za tržnici by se dalo označit místo nedaleko obce Kunratice, kde se nacházely stánky se zeleninou a ovocem, textilem, dárkovým zbožím a další. Dle respondentů docházelo v pohraničních oblastech také k fyzickým a dalším konfliktům s občany Polska či Německa, kteří na základě předsudků napadali Vietnamce. Později došlo i k vypálení tržnice vandaly u obce Kunratice, po kterém zbyl na místě do dnešních dnů jen nepořádek.

Stánky provozovali Vietnamci také v samotném centru oblasti – městě Frýdlant. Současný starosta města vzpomíná na začátky těchto obchodníků se slovy: *„Pamatuji si, když sem přijeli každé ráno dvoukolákem, rozdělali stánky, rozložili zboží, které večer zase sbalili a odvezli zpět domů na dvoukoláku. Později začali jezdit Škodovkama, protože už vydělávali více.“*

Rozvoj tržnic postupně klesal. Pokud již prodej nepřinášel zisky, tržnice se přesunuly nebo úplně zrušily. Vietnamci tak byli často nuceni se stěhovat i do dalších oblastí po České republice. Tyto faktory měly vliv na složení Vietnamské komunity nejen na Frýdlantsku. Z menších obcí ve Frýdlantském výběžku, kde není dostatečná místní poptávka, se přesouvali třeba do Liberce, kde si začali otevírat obchody a restaurace. Spousta Vietnamců však na Frýdlantsku také zůstala. Místo tržnice začali vydělané peníze investovat do městských nemovitostí a kamenných obchodů. Zpočátku se jednalo především o levný textil či obuv. Zájem o toto zboží však klesal a Vietnamci v České republice hledali mezeru na trhu. Tou byla absence večerek ve městech i obcích. Rozvoj sítě těchto prodejen se velmi rozmohl na počátku 21. století. Vietnamci mají ve zvyku úspěšné věci kopírovat, a proto když uspěli s večerkami, neboť našli díru na trhu, spousta dalších se připojila (David, 2020).

Ve zkoumané oblasti i napříč celou ČR dnes převážně prodávají vše od „počestlého“ vietnamského jídla přes laciné oblečení, boty, ovoce i zeleninu, potraviny, smíšené zboží. Dále je běžné, že u svých samoobsluh s potravinami prodávají také zahradní květiny. Ve

Frýdlantu lze pak dokonce navštívit zahradní centrum provozované Vietnamci, které je ve městě jediné, a proto také poměrně frekventované.

### **Přesun ekonomických aktivit do dalších oborů**

Co se týče vietnamské gastronomie, dnes se už nejedná pouze o rychlá asijská občerstvení. Vietnamci po celé ČR otevírají restaurace, kde vietnamskou kuchyni vyzdvihli na úroveň luxusní gastronomie.

V současné době se však Vietnamci přesouvají i k dalším oborům (zdravotnictví, právo, finančnictví, bankovníctví, školství) a řemeslům (především stavebnictví). *„Dnes už se jedná o sofistikovanější podnikání. Vietnamci investují do nemovitostí, vyrábějí, připravují nebytové prostory pro podnikání dalších lidí,“* přibližuje frýdlantský starosta. Sám respondent A uvádí, že má několik nemovitostí, v nichž pronajímá byty k bydlení anebo prostory k podnikání.

Jedná se spíše o druhou generaci Vietnamců, z nichž mnozí studují vysoké školy a ujmají se povolání ve zmíněných oborech. Mezi těmito jedinci se dnes objevují i tlumočníci či právníci zastupující své krajany v různých situacích a problémech. Příkladem může být sedmadvacetiletý Tuan Lam Hoang z Náchoda, který vystudoval práva a nyní je společníkem advokátní kanceláře poskytující v Praze služby cizincům, hlavně Vietnamcům. Zároveň stále pomáhá svým rodičům s chodem restaurace (administrativa, marketing, personál). Mimo jiné žil v dětství také ve Frýdlantu, kam se na nějaký čas přestěhoval s rodinou a jejich stánkem (Smutná, 2020).

Respondent A zmiňuje, že Vietnamci v současné době dělají i jiné práce než prodej, např. zednictví. Dle jeho slov jsou i v těchto řemeslech velmi poctiví, rychlí, levní a kvalitní. Zakládají i stavební firmy. Převážně však nepracují pro Čechy, ale pro ostatní Vietnamce, dle respondenta prý kvůli jazykové bariéře a možným předsudkům. K tomuto řemeslu se nedostali skrze studium, ale postupným nabíráním zkušeností od Čechů, kteří je zaměstnávali. Následně si začali zakládat živnostenská oprávnění. Na sociální síti Facebook má prý vietnamská komunita dokonce skupinu, kde tito lidé nabízejí své služby.

Také respondentka B patří do generace prvních vietnamských dětí narozených v ČR, která se rozhodla nepokračovat v podnikání svých rodičů, ale pracovat v jiném oboru. V současné době pracuje jako asistent pedagoga na jedné z frýdlantských základních škol. Zároveň doučuje české i vietnamské děti a šíří mezi nimi povědomí o vietnamské kultuře.

Smutná (2020) uvádí, že podle mladého vietnamského advokáta je práce takřka výhradní životní náplní těch, kteří nemají vyděláno dost. Dle něj jsou již skupiny Vietnamců, které vydělaly podnikáním tolik, že tráví svůj volný čas i jinak (dovolené, více času s dětmi, golf apod.). Jde však odhadem nanejvýš o třetinu Vietnamců v ČR. Většina ostatních pracuje od rána do večera, aby mohla jet např. do Vietnamu za rodinou. Ovšem i to se podle mladého vietnamského advokáta pomalu mění.

#### 4.3.2 Charakteristiky a strategie fungování vietnamských obchodů

Následující část práce o vietnamských obchodech se zabývá především současným fungováním kamenných prodejen s potravinami a smíšeným zbožím (též nazývaných minimarkety) a večerkami, které jsou ve zkoumané oblasti Frýdlantska nejrozšířenější. Autorka práce si je vědoma, že vzhledem k počtu respondentů a omezeným možnostem v komunikaci, mohou být některá fakta i subjektivně zkreslena. Ze zjištěných informací a dalších výpovědí dotazovaných osob ovšem vyplývá, že styl vietnamského podnikání funguje velmi podobně. Respondenti uvádí, že je to dáno především povahovými rysy Vietnamců (celkově Asiatů), a také tím, že po přicestování do ČR řešili jedinci v průběhu života téměř stejné problémy (osobní či v rámci podnikání).

Vietnamský maloobchod ve zkoumané oblasti tvoří poměrně velkou a **stálou sít' kamenných prodejen**. Způsob prodeje se odehrává formou **samoobsluhy**, kdy si zákazník zboží hledá, porovnává a vybírá sám. V rámci vietnamského maloobchodu lze na Frýdlantsku nalézt **maloobchod potravinářský i nepotravinářský**. Městská sít' těchto prodejen se nachází např. ve Frýdlantu, Hejnicích, Novém Městě pod Smrkem či Raspenavě. Zákazníkům poskytuje téměř celý obchodní sortiment v relativně krátkých docházkových vzdálenostech. Vietnamci zde provozují prodejny s potravinami a smíšeným zbožím, textilem či trafiky. V rámci pohostinství také rychlá občerstvení a restaurace. Koncentrovaná poptávka má zde vliv také na výraznější konkurenci. Vietnamských prodejen je zde poměrně velké množství i navzdory dostupným diskontním prodejnám Lidl, Tesco a Penny Market ve Frýdlantu, které ve své strategii sází na co nejnižší ceny.

Vietnamští prodejci se konkurenci příliš neobávají a jak bylo zmíněno, jejich prodejny provozují například i blízko frekventovaných maloobchodních řetězců nebo vedle dalšího asijského obchodu (viz obrázek č. 9).

Obrázek 9: Ukázka umístění vietnamské prodejny naproti konkurenční prodejně CBA v Hejnicích (Potraviny Měděnka)



Zdroj: Google Maps (c2022), vlastní úprava

V menších obcích uskutečňuje spotřebu obyvatelstva venkovská síť těchto prodejen. Poptávka je zde menší, a to vzhledem k hustotě osídlení na venkově a spádovosti obyvatelstva do měst, zejména pak do Frýdlantu nebo Liberce. **Vietnamští obchodníci míří obecně do stále menších obcí.** Důvodem těchto obchodních tahů je využití situace na trhu, kdy čeští obchodníci často nejsou ochotni za daných podmínek v těchto obcích fungovat. Tento případ se týká v současné době i zkoumané oblasti Frýdlantska. Některé prodejny v této lokalitě patřily dříve např. Jednotě, od které je následně koupili například soukromníci a pronajali prostory podnikatelům z Asie. S dlouholetým pronajímáním prostor těmto obchodníkům má i respondent C. S vietnamskou komunitou je spjatý od roku 1997, kdy jim začal pronajímat prostory k podnikání v obci Habartice.

Asijská podnikatelé se zároveň vždy snaží maximálně využít to, co jim zrovna daný prostor k podnikání poskytuje. Většinou poskytují kombinovaný sortiment potravin, drogerie, domácích potřeb či trafiky. Zákazník má tak možnost nakoupit téměř všechno zboží základní potřeby na jednom místě. Pro vietnamské obchodníky je rovněž důležité mít široký sortiment, který je nutno obměňovat tak, aby byl lákavý dalším zákazníkům

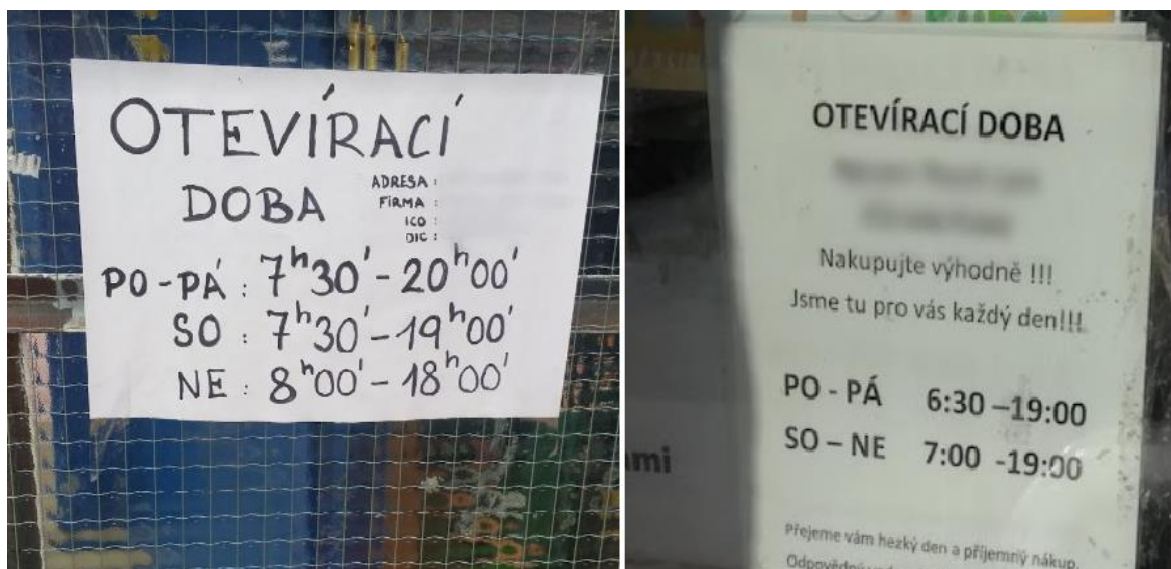
a přizpůsobil se jejich aktuálním potřebám. Díky Vietnamcům tak mají obyvatelé malých vesnic například možnost koupit čerstvé pečivo a další důležité potraviny.

Vietnamští podnikatelé se rovněž stali novými nájemci některých samoobsluh Družstva CBA, a to na mnoha místech v Libereckém kraji. Stalo se tak z důvodu nízké výnosnosti daných prodejen. Neziskové prodejny poté Družstvo pouští a zcela ukončí její provoz nebo ji pronajme dalšímu zájemci. V mnoha případech vyjádřili svůj zájem jen Vietnamci. V případě Frýdlantského výběžku se jedná například o samoobsluhy ve Frýdlantu a Novém Městě pod Smrkem, které převzali vietnamští podnikatelé.

### Otevírací doba vietnamských prodejen

Uzpůsobení otevírací doby je dalším z faktorů, který hraje ve prospěch vietnamských obchodníků oproti těm českým. Na vietnamské obchody a večerky se mohou místní obyvatelé spolehnout například i během státních svátků a dalších dnů pracovního volna. Nejedná se však jen o tyto významné dny, Vietnamci jsou zkrátka ochotni vždy vyhovět svým zákazníkům. Jejich obchody bývají otevřeny od pondělí do neděle, a to i do pozdních večerních hodin (viz obrázek č. 10), především pak o víkendech v sezóně.

Obrázek 10: Ukázka běžné otevírací doby vietnamských prodejen v malých obcích na Frýdlantsku



Zdroj: Google Maps (c2022), vlastní úprava

Od roku 2016 je v České republice zaveden Zákon č. 223/2016 Sb. o prodejní době v maloobchodě a velkoobchodě, podle něhož musí být obchody s plochou nad 200 m<sup>2</sup> zavřené během významných státních svátků a důležitých dnů pracovního klidu. Otevírací

doba o svátcích je však mnohdy různá – některé svátky jsou obchody otevřené, jiné zavřené. Na Frýdlantsku se jedná o diskonty a supermarkety Lidl, Penny a Tesco, které jsou spádové pro zákazníky většiny obcí Frýdlantska. Typicky vietnamské večerky obvykle bývají menší než 200 metrů čtvereční a často jsou právě během těchto dnů otevřené. Důvodem, proč jsou Vietnamci ochotni mít otevřené své obchody a restaurace třeba i během svátků, je jejich obětavost nejen pro své podnikání, ale i příbuzné a děti. Děti jsou pro Vietnamce zásadní motivací v podnikání (viz kapitola Fungování vietnamských rodin v českém prostředí).

### **Snižování nákladů na provoz**

Jak již bylo uvedeno, vietnamské obchody působí i v lokalitách s malými tržbami. Zásadním důvodem fungování vietnamských obchodníků je snižování nákladů na provoz. To je uskutečňováno několika způsoby. Na provozu obchodu se zpravidla podílí i ostatní členové rodiny, čímž se snižují náklady na zaměstnance. Běžnou praxí je, že muž (majitel/provozovatel obchodu) je držitelem živnostenského oprávnění, a jeho žena v obchodě vypomáhá, a to za pokladnou, s doplňováním zboží, administrativou, účetnictvím apod. Ve svém volnu a po škole vypomáhají také děti těchto obchodníků.

Snížit náklady na provoz obchodu lze rovněž uzpůsobením života svému podnikání. Vietnamci jsou svou povahou velmi houževnatí a téměř žijí svým podnikáním na úkor civilního života. *„Klíčové je, že jsou skromní, pilní, poctiví a mají otevřeno skoro pořád. Když potřebují tak neutrácí, nechodí do restaurací apod., a peníze se jim tak hromadí,“* komentuje Respondent A.

Výjimečnými nejsou ani případy, kdy tito obchodníci ve svých obchodech i přebývají. Obdivuhodným příkladem skromného života může být respondentka B, která žije se svým manželem v jedné obytné místnosti budovy, ve které provozují i svůj obchod.

Extrémním důkazem pak může být případ z roku 2015, kdy vietnamský podnikatel provozující prodejnu v Jindřichovicích pod Smrkem zároveň bydlel ve skladu samotné prodejny. Modrý (2015) popisuje, že se tímto majitel dopustil závažných porušení hygienických předpisů. Zároveň byly v obchodě objeveny značné nečistoty a chyby při skladování potravin společně s dalšími nesouvisejícími předměty, které by mohly ohrozit kvalitu a bezpečnost potravin. Prodejna proto byla záhy uzavřena inspektory Státní zemědělské a potravinářské inspekce. Po několika dnech majitel splnil opatření přidělená inspekcí a prodejna byla znovu otevřena.



## 4.4 Analýza mikroprostředí vietnamského maloobchodu

V rámci situační analýzy vnějšího prostředí se analýza mikroprostředí zabývá zejména odvětvím, ve kterém firma působí, a jehož vlivy, okolnosti může firma svojí činností výrazně ovlivnit. Tato analýza je provedena za pomoci **Porterova modelu pěti sil**, který slouží ke zmapování faktorů ovlivňujících vyjednávací pozici firmy v daném odvětví. V této diplomové práci se opět nevztahuje na jeden konkrétní podnik, ale na vietnamský maloobchod jako celek se zaměřením na kamenné prodejny s potravinami.

### 4.4.1 Hrozba nových vstupů do odvětví

- *Noví konkurenti*

Potencionálními konkurenty mohou být nově příchozí konkurenti do příslušného odvětví, tj. další maloobchodní řetězce, supermarkety a hypermarkety. Novou konkurenci však mohou představovat také další imigranti z Vietnamu, kteří se zde rozhodnou podnikat ve stejném oboru.

- *Cíle konkurentů*

Příchozí konkurenti chtějí rychle získat co největší podíl na trhu a upevnit si svou pozici. Tímto konkurence snižuje zisky ostatním firmám v odvětví a zvyšuje konkurenční boj. Rychle rostoucí trhy provází menší rivalita, protože každý podnik může snadno dosáhnout svých cílů. Příčinou intenzivní konkurence v tomto případě může být pomalý růst odvětví, kdy se konkurence soustředí na soutěž o podíl na trhu s dalšími podniky.

- *Bariéry vstupu do odvětví*

V oblasti maloobchodu **nejsou velké vstupní bariéry**, a proto se zde nachází velké množství konkurentů, kteří se snaží získat co nejlepší pozici na trhu. Nejsou zde žádné výrazné administrativní překážky a není potřeba ani zvláštní know-how. Za nejvýznamnější bariéry v maloobchodním podnikání lze proto považovat:

**Počáteční investice:** jedná se především o pronájem/koupi prostorů k obchodní činnosti a nákup zboží. Při vstupu na trh Vietnamci financují své podnikání z různých zdrojů: vlastní úspory, bankovní úvěry. Břešťák (2019) uvádí, že podle různých zdrojů cesta podnikatelů začíná již ve Vietnamu. Budoucí prodejci musejí sehnat dostatek kapitálu na

rozjezd obchodu. Také lidé bez dostatečné hotovosti mají dost šancí. Zajistit v ČR prostory a finance na zboží lze často prostřednictvím vyšších představitelů vietnamské komunity. V této fázi jde často o miliony korun. Takoví prodejci se mnohdy upíší ke splácení dluhů s úroky na hodně let. Tuto variantu financování potvrzuje i respondentka B, neboť ji sama využila k počáteční investici do svého obchodu.

**Další bariéry:** Značnou překážku při podnikání představovala od roku 2016 také elektronická evidence tržeb (EET). V březnu roku 2022 bylo však schváleno úplné zrušení tohoto systému. To znamená, že se od 1. ledna 2023 již nevrátí zákonná povinnost elektronicky evidovat tržby. Zrušení EET by mohlo přispět ke snížení bariér při vstupu nejen do odvětví maloobchodu.

V souvislosti s příchozími migranty, jejichž cílem je podnikání, lze považovat za bariéru nutnost **pobytového oprávnění**. Migranti mohou podnikat za stejných podmínek jako občané ČR, ovšem pro založení živnosti je podmínkou pobytové oprávnění přesahující 90 dnů, tj. dlouhodobé vízum, dlouhodobý pobyt, trvalý pobyt. Respondentka B však uvádí, že v poslední době je již problém získat toto oprávnění za účelem podnikání.

- *Dílčí závěr*

Český maloobchodní trh je díky menším bariérám vstupu do odvětví velmi konkurenční. Příčinou intenzivní konkurence může být pomalý růst odvětví, kdy se konkurence soustředí na soutěž o podíl na trhu s podniky, které neustále usilují o expanzi. V případě podnikání Vietnamců lze považovat za příležitost k získání co nejlepšího konkurenčního postavení právě tam, kde je zatím konkurence velmi nízká, např. menší obce.

Vysoká míra konkurence rovněž představuje významnou výhodu pro spotřebitele, neboť konkurenční prostředí vytváří podmínky pro nízkou cenovou úroveň zboží. V oblasti potravinářského maloobchodu hraje roli i malá diferenciací produktů. Pokud jsou produkty málo diferencované, mohou zákazníci snadno přecházet od jednoho konkurenta ke druhému, což zintenzivňuje konkurenční boj.

Jak bylo uvedeno, vietnamské obchody využívají téměř stejnou obchodní strategii. Za úspěchem jejich podnikání stojí vytrvalost, průbojnost, pracovitost, velmi dobré vyjednávací schopnosti. Jejich prodejny jsou zároveň rodinným podnikem, kdy se všichni podílí na chodu podniku. Vietnamci vždy podnikají v oblasti, kterou velmi dobře umí,

a v souvislosti s tím hledají mezery na trhu. Těmito faktory jsou schopni zajistit si dobré postavení na daném trhu.

#### **4.4.2 Vyjednávací síla kupujících**

Zákazník může snadno přejít ke konkurenci, pokud je v dané oblasti více obchodů s potravinami. V rámci maloobchodu tohoto typu není téměř žádná produktová diferenciacce, a zákazník má tak možnost koupit stejné produkty na mnoha místech. Kupní síla je však nízká, pokud se v obci nachází jeden obchod. Obyvatelé menších obcí jsou pak považováni za významné odběratele, kteří jsou rovněž velmi citliví na změny cen. Proto je dobré udržovat nejen široký sortiment, ale také dobré ceny. Vietnamští prodejci jsou mnohdy ochotni vyhovět přání zákazníků, kteří zrovna nemohou sehnat požadovaný sortiment. Během dalších dnů jsou schopni příslušné zboží dodat. Nízká síla kupujících souvisí také s odebráním menšího množství zboží. V malých obcích je spotřeba nízká, což souvisí zejména se spádovostí do měst, a to nákupní i pracovní. Lidé jezdí zpravidla na velké nákupy do přilehlých diskontů, supermarketů a hypermarketů ve Frýdlantu či v Liberci. Zároveň je běžné, že lidé nakupují ve větších městech po cestě z práce.

- *Dílčí závěr*

Vyjednávací síla kupujících se může lišit dle lokace. Nízká kupní síla se týká především oblastí, kde konkurence není vysoká. V tomto případě se jedná o obce, kde se zpravidla nachází jeden obchod s potravinami. Z těchto důvodů je potřeba vynakládat velké úsilí na udržení stávajících zákazníků a jít cestou kompromisů, tj. udržovat především dobré ceny, mít široký sortiment. Příkladem rozdílů v kupní síle zákazníků mohou být obec Lázně Libverda a sousedící město Hejnice. Zatímco v Lázních Libverda se nachází jedna samoobsluha s potravinami, kterou zároveň vlastní Vietnamci, ve městě Hejnice se nachází cca 5 obchodů s potravinami. Kupní síla je proto naopak vyšší, když přechod zákazníka k jinému prodejci není tak obtížný.

#### **4.4.3 Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé vietnamských prodejen ve zkoumané oblasti byly zjišťovány na základě pozorování v terénu, na jednotlivých internetových stránkách maloobchodních sítí (mapy

s rozmístěním prodejen v rámci příslušné maloobchodní sítě), a dále prostřednictvím rozhovorů s respondenty.

Běžnými dodavateli vietnamských obchodů s potravinami jsou společnosti sdružující prodejny různého typu a velikosti, které tvoří celou maloobchodní síť. Cílem těchto společností je podporovat nezávislé prodejny tradičního trhu a zároveň jim pomáhat v konkurenceschopnosti. Díky maloobchodním sítím tohoto typu se rovněž rozvíjí tradiční trh, který pro spotřebitele znamená možnost nákupu v místě jeho bydliště (Partner, c2019).

Vietnamským prodejnám s potravinami na Frýdlantsku dodávají zboží především tyto maloobchodní sítě: Družstvo CBA CZ, MO PARTNER a.s., Maloobchodní síť BALA, s.r.o., Dále odebírají zboží ve velkoobchodních skladech a prodejnách, jako např. Skupina JIP, MAKRO Cash & Carry ČR. Pod záštitou Makro ČR funguje také Aliance Můj obchod, která rovněž sdružuje prodejce v maloobchodní síti. V rámci Aliance Můj obchod funguje ve zkoumané oblasti pouze jedna vietnamská prodejna, a to ve Frýdlantu. Co se týče celé ČR, zaměřuje se tato síť právě na vietnamské prodejce. Distribuci v několika prodejnách na Frýdlantsku zajišťuje i výrobce a dodavatel potravin Bidfood Czech Republic s.r.o., a pod jeho značkou také Nowaco dodávající chlazené a mražené výrobky. Na obrázku č. 11 jsou vyobrazena loga vybraných maloobchodních a velkoobchodních společností.

Velkoobchodní společnost Makro má v případě vietnamského maloobchodu větší vyjednávací sílu. Dle jejích informací mají vietnamští podnikatelé stále větší podíl na tržbách této společnosti. Za tímto účelem dokonce zřizují pozice manažerů pro komunikaci s asijskými a vietnamskými zákazníky. Mimo velkého množství výhod pro zákazníky zároveň poskytuje další významnou službu, a to provoz čerpacích stanic, kde zákazník nakupuje rovněž za velkoobchodní ceny. Respondenti však uvádí, že postupně mají už všichni větší dodavatelé obchodního zástupce, který poskytuje servis a další informace ve vietnamštině.

Obrázek 11: Loga vybraných maloobchodních sítí a velkoobchodních společností zásobujících vietnamské prodejny



Zdroj: CBA (c2002-2022), Bidfood (2016), Maloobchodní síť BALA (c2022), MoPartner (c2019), MAKRO (c2022), JIP (c2015)

Do obchodů zároveň pravidelně jezdí nezávislí prodejci, kteří Vietnamcům dodávají zboží, jako např. drobné cukrovinky, české čokolády a další. Dále Vietnamci denně nakupují v supermarketech a hypermarketech akční položky za hotové a ty prodávají ve svých prodejnách.

Mimo potraviny a nápoje lze mezi prodáváním sortimentem ve vietnamských obchodech najít i drogistické zboží, zboží pro domácí potřebu, případně další zboží (dárkové předměty, drobný textil apod.). Pro tento sortiment většinou jezdí obchodníci do vietnamského velkoobchodního centra a tržnice **SAPA** v Praze. Zejména o víkendech se sem sjíždějí Vietnamci z celého Česka a nakupují zde zboží pro své obchody.

- *Výhody členství v maloobchodních sítích dodavatelů*

Výše uvedení dodavatelé neposkytují členům jen zásobování zbožím, ale také služby v podobě různých výhod a podpory směrem k maloobchodníkovi. Přední výhodou je distribuce. Obchodník ušetří nejen náklady na skladování, ale také náklady a čas na cestu do velkoobchodu. Převážnou většinu dodávek zboží vozí zákazníkům zdarma. Obecně jsou Vietnamci zvyklí jezdit pro zboží osobně. Většinou však využívají rozvoz od dodavatele přímo do prodejny. Například respondentka B uvádí, že s manželem jezdí pro zboží již minimálně, pokud nákup dosahuje určité ceny, mají rozvoz zboží většinou zdarma.

Mezi další výhody členství v maloobchodních sítích patří především: startovací balíčky (vybavení prodejny - např. košíky, oblečení), označení prodejny, vyjednávání obchodních podmínek, realizace letákové, slevové a marketingové podpory prodeje, zpětné bonusy z přímých i velkoobchodních dodávek apod.

- *Dílčí závěr*

Co se týče maloobchodních sítí sdružující prodejny, vyjednávací sílu těchto dodavatelů lze považovat za menší, a to vzhledem k jejich počtu, velmi podobným nabízeným službám, výhodám pro členy, a především malé diferenciaci produktů. Vietnamské prodejny zpravidla kombinují různé dodavatele, a proto v případě zvýšení cen či změny dalších podmínek těchto dodavatelů, není nákladné přestoupit k jinému dodavateli, kde může podnikatel využívat podobné maloobchodní programy a výhody. Vietnamci mají navíc výborné vyjednávací schopnosti. Na druhou stranu špatný hospodářský výsledek a nižší ziskovost dané prodejny může způsobit ukončení spolupráce také ze strany maloobchodní sítě.

#### **4.4.4 Hrozba substitutů**

Jak již bylo popsáno, v odvětví potravinářského maloobchodu panuje malá diferenciaci produktů. Dlouhodobým trendem je také mazání rozdílů mezi nabídkou potravinových, drogistických, textilních i dalších typů obchodů a dá se říci, že "všichni nabízí všechno".

- *Susbsituty*

ČTK (2021) poukazuje na to, že dle odborníků se v příštích letech stane velkým tématem kvalita potravin a také regionálnost. Prezident Svazu obchodu a cestovního ruchu ČR Tomáš Prouza poukazuje v tomto směru na spolupráci obchodů a zemědělců. Zároveň se rozšiřuje tzv. „tržnicový koncept“, který odkazuje na kvalitu a čerstvost nabízeného sortimentu. Podstatná přitom bude schopnost online prodeje, kdy tuto možnost nákupu bude postupně zpřístupňovat čím dál více supermarketů. Pokud by kupní síla odběratelů zásadním způsobem klesla, hrozí substituce zmíněnými kvalitnějšími a značkovými výrobky. S největší pravděpodobností by kupující přešli k dodavatelům nabízející dražší, ale kvalitnější substituty.

Možným substitutem zajišťující nákupy lidí žijících v menších obcích by se proto v budoucnu mohly stát například **online supermarkety**, jako např. Rohlík.cz, Košík.cz, iTesco, NÁKUP DOMŮ a další. Jejich služby využívají typicky lidé ve větších městech. Postupně se tato služba však rozrůstá a rozvoz nákupů využívá i stále více lidí žijících na venkově. Lidé si velmi oblíbili tento styl nákupu také u jiných segmentů spotřebního zboží, a to zejména v důsledku pandemie. Ne všechny online supermarkety však dováží po celé ČR. Košík.cz je v současné době jediným online supermarketem, který zajišťuje službu dovozu téměř do všech koutů ČR, tedy i ve Frýdlantském výběžku. V příloze č. 2 je pro ukázkou vyobrazena cena a dostupnost dopravy této online nákupní služby.

Substitut by mohl představovat například také **koncept automatizované prodejny**, kterou nedávno zavedl řetězec COOP. Jedná se o prodejnu bez pokladních a prodavaček, která bude k dispozici 24 hodin denně. Řetězec si slibuje od remodelingu úsporu mzdových nákladů a nonstop provoz (Záhorová, 2022).

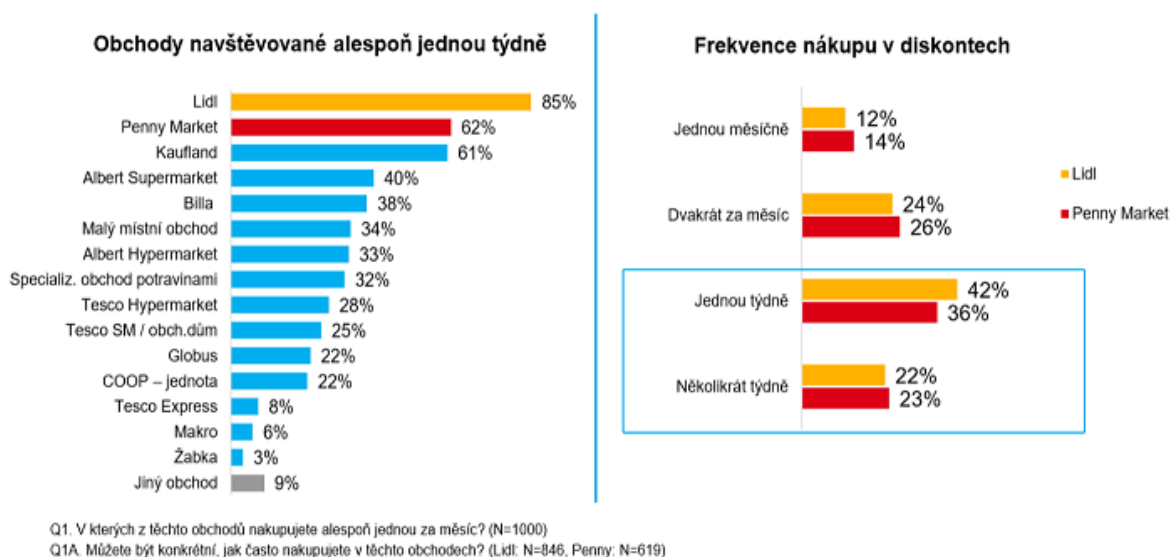
- *Dílčí závěr*

V současné době neexistuje dokonalý substitut k danému typu vietnamské prodejny. Hrozba substitutů by se mohla zvýšit v případě zavedení nových technologií či konceptů jako např. zmíněného moderního konceptu automatizovaného obchodu bez stálé přítomnosti zaměstnanců, nebo rozšíření online supermarketů dále na venkov. Tyto koncepty však nejsou momentálně realizovatelné v případě malých obcí a s ohledem na danou strukturu zákazníků (starší lidé apod.). Dalším důvodem může být odlišné fungování a provoz vietnamských obchodů, které souvisí s danou kulturou. Vietnamci využívají zejména spolupráce rodinných příslušníků, kdy každý zajišťuje určité činnosti pro chod prodejny. Podrobnější popis fungování vietnamských obchodů je uveden následně v souvislosti s konkurenčním postavením na aktuálním trhu. Tento systém nicméně pomáhá k maximálnímu snížení nákladů na provoz. Zmiňované projekty a koncepty naproti tomu vyžadují velmi vysoké investice.

#### 4.4.5 Současná rivalita mezi podniky

Maloobchodní sítě se v současné době nacházejí v obtížné pozici, neboť trh potravin ovládají diskontní prodejny (Penny Market, Lidl, Coop Diskont, Norma), velké řetězce supermarketů a hypermarketů (Kaufland, Tesco, Albert, Billa, Globus, Makro, ...). Dále v ČR působí několik maloobchodních řetězců, které byly již zmíněny (CBA, Partner, Bala a další). Menší společnosti a drobní obchodníci, jako například vietnamští, se tak nemůžou se zmíněnými diskonty a supermarkety (hypermarkety) rovnat, ať už z hlediska velikosti prodejen, množstvím nabízeného zboží a pochopitelně také s velikostí dosažených tržeb. Zajímavé je porovnání diskontních prodejen s ostatními supermarkety a hypermarkety, které je na obrázku č. 12.

Obrázek 12: Přehled obchodů navštěvovaných alespoň jednou týdně a frekvence nákupu v diskontech



Zdroj: MediaGuru (2019)

MediaGuru (2019) uvádí, že dle výzkumné agentury Nielsen Admosphere se aktuálně diskonty podílejí na celkových tržbách maloobchodu už téměř jednou čtvrtinou, a z dlouhodobého hlediska jsou největším tahounem růstu spotřeby. Na základě průzkumu agentury bylo zjištěno, že nejvíce, alespoň jednou týdně, nakupují spotřebitelé v diskontech Lidl a Penny Market. Lidé chodí do diskontů především díky jejich dobré poloze, v současné době se již nachází v mnoha menších městech. Průzkum dále ukazuje, že 34 % lidí z dotazovaných nakupuje v malém místním obchodě, mezi něž lze zařadit vietnamské samoobsluhy.



- *Cenová konkurence*

Vietnamské prodejny jsou schopny snižovat ceny jak snižováním nákladů, tak nízkými maržemi. Jejich cenovou strategii však není možné v mnoha případech výrazně ovlivňovat, neboť je zde menší poptávka vzhledem k jejich umístění na malých obcích. Oproti diskontním prodejnám fungujícím na Frýdlantsku, které sází ve své strategii na co nejnižší ceny, nejsou vietnamské prodejny schopny stanovovat trvale nízké ceny. Vyšší ceny však kompenzují jiné faktory.

- *Necenová konkurence*

Konkurenční výhodu lze spatřovat v jiných ohledech. Vietnamští obchodníci obvykle těží z toho, že jsou schopni **snižovat své náklady** na maximum. Jak již bylo zmíněno, využívají zejména spolupráci v rámci rodiny. Vietnamci také často bydlí ve stejné budově, kde podnikají. Tímto jsou snižovány zejména fixní náklady, které by za normálních podmínek byly potřeba na personál a provoz podniku.

Další výhodou Vietnamců je vstřícnost k zákazníkům, dlouhá otevírací doba a jistá míra vytrvalosti. Jak bylo popsáno, jejich prodejny často fungují i v blízkosti diskontních prodejen. Vietnamští obchodníci se zpravidla nezaměřují ani na získání nových zákazníků, ale hlavně na stálé zákazníky, tzn. zákazníky z blízkého okolí. Těmto zákazníkům jsou pak často ochotni vyjít vstříc v jejich přání (např. ohledně cen i požadovaného sortimentu zboží). Přístup k zákazníkovi je proto důležitým faktorem odlišujícím vietnamské prodejce od ostatních konkurentů.

Zajímavý je také pohled na rivalitu mezi jednotlivými prodejci vietnamské komunity. Dle respondenta A se obchodníci v rámci lokality Frýdlantska nepovažují navzájem za konkurenty, ale jako kolegy z oboru, kteří by si byli ochotni i pomoci. Respondent C, který dlouhá léta pronajímal Vietnamcům prostory k podnikání a měl možnost nahlédnout do jeho fungování, uvádí, že si členové komunity rovněž interně předávají různé informace. Respondentka B doplňuje, že většinu informací si předávají především na sociálních sítích (Facebook), kde se navzájem informují o důležitých změnách (především v legislativě) a sdílejí různé tipy pro podnikání. Od stávajících systémů se liší také nízkými náklady při distribuci a manipulaci zboží. Vietnamci si i v této oblasti vzájemně vypomáhají, kdy jeden obchodník při distribuci zboží do své prodejny obstarává zboží také dalšímu vietnamskému obchodníkovi. I tento aspekt opět souvisí s kulturou dané komunity.

Mezi Vietnamskými obchodníky dle respondenta C někdy dochází dokonce k „přeprodávání“ celého podnikání. Děje se tak na základě stanovení požadavků k provozu, předání zásadních informací ohledně dodavatelů, odběratelů, a především zaručení ziskovosti podložené zkušenostmi původního majitele/provozovatele.

- *Dílčí závěr*

Největšími konkurenty vietnamských prodejen v dané oblasti jsou diskontní prodejny Lidl, Penny a Tesco, které mají na trhu již zavedenou značku. Rozdíly lze spatřit především v kvalitě služeb, reklamě a celkové propagaci. V případě vietnamských prodejen věrnost značkám neexistuje, neboť zde lidé nakupují kvůli dostupnosti obchodu (z pohledu lokace obchodu i otevírací doby). Z hlediska distribuce však zmíněné diskonty nelze brát jako dokonalé konkurenty, neboť zde také Vietnamci nakupují akční zboží do svých obchodů. Ekonomické faktory nasvědčují k rivalitě, a to vzhledem k nízkým bariérám při vstupu do odvětví a malé diferenciaci produktů. Kulturní faktory související s danou komunitou však ukazují, že konkurence mezi jednotlivými obchodníky se tolik neprojevuje, a to především mezi Vietnamci navzájem.

## **4.5 Analýza spokojenosti zákazníků s vietnamskými prodejny**

Za účelem zjištění hodnocení a spokojenosti zákazníků s vietnamskými prodejny byly využity poznatky během pozorování v terénu či vlastní zkušenosti. Dále byla využita analýza dat dostupných na internetu, a to prostřednictvím internetové a mapové aplikace Mapy Google. Byly vyhledány jednotlivé vietnamské prodejny s potravinami v příslušných obcích a městech, kde je možné zobrazit recenze a další hodnocení těchto obchodů v podobě fotografií přikládaných recenzenty.

Na přístup zákazníka k prodejně má vliv spousta faktorů. Analýzou bylo zjišťováno hodnocení: vzhledu a celkového fungování prodejny, šíře sortimentu, cen a přístupu prodejců k zákazníkovi. Autorka přihlíží rovněž k faktu, že v daných místech se často jedná o jediný obchod v širokém okolí, a proto i zákazníci často hodnotí zmíněné faktory na základě této skutečnosti. Jak již bylo uvedeno, dle Zamazalové (2009, s. 138) má na přístup zákazníka k prodejně vliv i vhodně vybraná lokalita a konkrétní poloha maloobchodní jednotky. Splnění tohoto předpokladu se odráží v jejích realizovaných tržbách.

### 4.5.1 Vzhled a celkové fungování prodejny

První dojem je pro zákazníka velmi významným faktorem. Na základě pozorování v terénu lze říci, že vzhled (společně s čistotou) prodejny se často liší dle jednotlivých provozoven. Zároveň je kvůli vzhledu nelze považovat za příliš atraktivní pro zákaznickou volbu. Pozornost zákazníka často upoutá především blikající světelná LED reklama s nápisem „POTRAVINY“ či „OTEVŘENO“. Klasickým vývěsním štítem je pak nápis „Potraviny-večerka“ nebo „Mini market“. Atmosféru prodejny uvnitř často doplňuje vietnamská hudba. U provozoven se zákazník často setkává i s menší prodejní plochou. Situace a velké množství zboží pak neumožňují jeho vhodné rozložení a umístění. Zároveň dochází k problémům v případě pohybu a orientace zákazníka v prostoru prodejny. „Nízkonákladovost“ prodejen se obecně v některých případech projevuje nedodržováním hygienických předpisů či nabízením prošlého zboží.

Nedostatky kompenzuje vhodně nastavená otevírací doba, a to s ohledem na pracovní dobu zákazníků. Vietnamci těží především z toho, že mají dlouhou otevírací dobu, a to po celý týden.

### 4.5.2 Ceny

Prodejci nakupují potraviny a další zboží za velkoobchodní ceny (prodejny Makro, JIP a výše zmíněné maloobchodní společnosti). Čím dál častěji však také skupují zlevněné potraviny a další zboží v supermarketech a diskontech, kdy cena tohoto zboží prodáváného Vietnamci je pak mnohem dražší. I tito obchodníci však umí využívat nástroje pro podporu prodeje a některé zboží nabízejí za akční ceny. Jak bylo popsáno v předchozí analýze Porterova modelu, vietnamské prodejny musí vzhledem k nižší kupní síle udržovat jistý kompromis a zajišťovat cenovou konkurenceschopnost.

Zákazníci rovněž reagují na změny cen u těchto prodejců. Z recenzí vyplývá, že v poslední době si zákazníci stěžují především na zvýšení cen potravin, které je však obecným problémem nejen u vietnamských obchodů. K cenám vietnamských prodejen přistupují zákazníci různě, opět velmi záleží na lokaci dané provozovny. Ve městě, kde se zároveň nachází další diskontní prodejny a zákazník má možnost si vybrat, jsou považovány ceny vietnamských obchodníků za vysoké. V obcích, kde se nachází jeden obchod, a to zpravidla vietnamský, zákazník přihlíží k této situaci.

### 4.5.3 Síře sortimentu

Pro samoobsluhu na vesnicích nebo v menších městech je důležitý sortiment a jeho šíře. Sortimentní nabídka by měla zohledňovat potřeby a požadavky zákazníků. Aby obchodníci uspokojili své zákazníky, musí mít na minimální ploše téměř vše, co nabízí supermarket, aby vyšli vstříc všem přáním. Není tedy výjimka, že vietnamský obchodník má ve své večerce vše od potravin, přes drogistické zboží až k domácím potřebám, hračkám a drobnému textilu. Na obrázku č. je fotografie vietnamského obchodu v Černousích.

Ve svých obchodech rovněž mívají široký sortiment oblíbených asijských potravin, které zákazník běžně jinde nekoupí. Ačkoliv přednostmi těchto obchodů nejsou regionální výrobky, maximální čerstvost potravin a stoprocentní servis, i přesto zákazníci hodnotí prodejny jako velmi dobře zásobované, kde koupí vše potřebné.

### 4.5.4 Přístup prodejců k zákazníkovi

Celkový přístup Vietnamců ke svým zákazníkům lze považovat za velmi vstřícný a ochotný. Jak již bylo popsáno v předchozích kapitolách práce, Vietnamci se vždy snaží vyhovět přání svých zákazníků a jsou ochotni dodat například zboží, které momentálně nemají nebo nevedou. Z recenzí bylo zjištěno, že některé provozovny dbají také na zákaznickův názor tím, že na příslušné recenze reagují, a snaží se tak zlepšovat své služby.

Často se ovšem zákazníci setkávají se situací, kdy jim vietnamští prodejci nevěnují dostatek pozornosti. Za pokladnou se dívají na své oblíbené seriály v jejich rodném jazyce, nebo hlasitě telefonují se svými známými během toho, co účtují zboží. Nepozornost prodejce může vést k dalším problémům, na které si zákazníci občas stěžují. Jedná se zejména o situace, kdy prodejce naučtuje zákazníkovi za zboží více či méně peněz.

## 4.6 SWOT analýza vietnamského maloobchodu na Frýdlantsku

V tabulce č. 3 je provedena SWOT analýza shrnující výsledky Porterova modelu pěti sil, v němž je zkoumána vyjednávací pozice vietnamského maloobchodu. Shrnutí obsahuje také přednosti a další poznatky z analýzy spokojenosti zákazníků s vietnamskými prodejny.

Tabulka 3: SWOT analýza

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ochota podnikat za daných podmínek v menších obcích</li> <li>- Přizpůsobení se podmínkám okolí</li> <li>- Specifická forma rodinného podniku</li> <li>- Schopnost snižovat náklady na provoz</li> <li>- Přístup k zákazníkům</li> <li>- Dlouhá otevírací doba</li> <li>- Neexistuje dokonalý substitut k fungování vietnamských prodejen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nízké vstupní bariéry na trh</li> <li>- Malá diferenciací produktů</li> <li>- Snižovaný práh vnímání hygienických podmínek pro provoz obchodů</li> <li>- Vzhled prodejen</li> <li>- Jazyková bariéra</li> <li>- Čerstvost zboží</li> <li>- Vyšší ceny oproti konkurenci</li> </ul>
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>HROZBY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Růst sítě vietnamských obchodů</li> <li>- Zájem maloobchodních sítí zapojit vietnamské podnikatele</li> <li>- Růst komunity</li> <li>- Rozvoj ekonomických aktivit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diskonty a supermarkety zvyšující svůj podíl na trhu</li> <li>- Hrozba substitutů – online supermarkety, automatizované prodejny (COOP)</li> <li>- Rostoucí požadavky zákazníků</li> </ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků analýzy vietnamského maloobchodu vyplývá, že se jedná o podnikání se specifickými charakteristikami. Za silné stránky těchto obchodů lze považovat ochotu provozovat obchody za podmínek, které nejsou perspektivní pro ostatní (české) podnikatele. Dále vietnamské obchodníky spojuje vytrvalost, píle a rodinné podnikání, kdy se na provozu podílí všichni příslušníci rodiny. To souvisí také se snižováním nákladů na provoz, které umí Vietnamci maximalizovat. Velkou výhodou vietnamských obchodů oproti konkurenci je i dlouhá otevírací doba. S ohledem na lokaci prodejny (obec x město) je však potřeba přizpůsobovat se potřebám zákazníků v dalších směrech. V případě menších obcí, kde je zpravidla jeden až dva obchody, je rovněž nízká konkurence i kupní síla. Z těchto důvodů se Vietnamci snaží zajistit pro své zákazníky široký sortiment a dobré ceny. Zároveň jsou ochotni vyhovět svým zákazníkům v jejich přání a potřebách. Tyto zmíněné faktory zákazníci také velmi oceňují.

Mezi slabé stránky lze považovat nízké vstupní bariéry, které nahrávají vstupu dalších konkurentů na trh. Problémem na trhu potravinářského maloobchodu je dále malá diferenciací produktů, a spotřebitel má tak možnost vybírat si mezi dodavateli. Jistou nevýhodou asijských prodejců by mohla představovat také jazyková bariéra či vzhled jejich prodejen. Nejedná se však o faktory, které by významně ovlivňovaly zákaznickou volbu.

Z hlediska míry růstu trhu v současné době nehrozí rapidní nárůst podniků v potravinářském maloobchodu. V odvětví je již tolik firem, že lze daný trh považovat za přesycený. Lze ovšem předpokládat, že síť vietnamských obchodů se bude i nadále rozrůstat, a to právě v místech, kde je zatím konkurence velmi malá, např. v obcích a menších městech. To představuje šanci k upevnění své pozice na trhu. Další příležitostí pro asijské podnikatele je působení v rámci maloobchodních sítí sdružující prodejny. Tyto maloobchodní společnosti totiž projevují stále větší zájem rozšiřovat svou síť, a to skrze Vietnamce.

V současné době se rozrůstá síť diskontních prodejen, které postupně míří i do menších měst. V nejbližší době mohou právě diskonty ohrozit vietnamské prodejny i další malé podnikatele v tomto oboru, a to především pro nízké ceny, akční slevy a možnost nákupu autem. Budoucí hrozbu představují rovněž zmíněné substituty v podobě rozvážkových služeb online supermarketů či automatizovaných prodejen. Opět je však třeba zdůraznit specifika, přednosti a kulturní aspekt vietnamského podnikání, ke kterému nelze shledat dokonalého konkurenta či substitut.

## 5 Výsledky a diskuse

Následující část práce je věnována syntéze zjištěných poznatků a vyhodnocení vlivu vietnamské menšiny na maloobchod ve Frýdlantském výběžku. Zároveň jsou zde zodpovězeny stanovené výzkumné otázky.

### 5.1 Integrace Vietnamců

V rámci zkoumané lokality nejsou sledovány konkrétní statistiky ohledně počtu zde žijících Vietnamců. Ovšem i zde, stejně jako v ostatních krajích naší země, tvoří neformální spolek, který spojuje zde žijící komunitu. Freidingerová (2022) shrnuje, že skupinu Vietnamců lze považovat za komunitu spíše na lokální úrovni. V rámci celé ČR se však jedná spíše o diasporu, tedy skupinu lidí, která má vztah ke své zemi a uvědomuje si svůj původ. Na území naší země je těchto přistěhovalců již tolik, že nemohou být navzájem tolik provázaní, aby šlo hovořit o pevné komunitě. Úlohou spolků působících v různých krajích je pak šířit povědomí a pověst jedinců či celých rodin v rámci širší diaspory.

Na základě zjištěných informací v rámci výzkumu nelze pozorovat výrazné snahy o integraci ze strany samotné vietnamské menšiny. Tento fakt je dán pravděpodobně stále přetrvávajícím vztahem ke své domovině a uzavřeností v české společnosti. S těmito faktory souvisí další překážky, jako např. jazyková bariéra, pojetí rodiny (snaha utužovat pouze rodinné a příbuzenské vztahy), neznalost prostředí a české kultury, minimální spolupráce (ani se státními institucemi), slabé právní povědomí, využívání zprostředkovatelských služeb (průvodci z řad vietnamských i českých občanů) a další. Je možné, že určitý vliv má rovněž uzavřenost české společnosti vůči Vietnamcům (xenofobie, rasismus). Vietnamské děti narozené v ČR nemají k Vietnamu již tak silný vztah jako jejich rodiče, což se podepisuje na úspěšnější integraci do kulturních i sociálních kruhů v české společnosti.

K úspěšné integraci je ovšem potřeba snaha nejen ze strany vietnamských migrantů, ale i ze strany majority, tedy české společnosti. Odbor sociálních věcí KÚLK (2020) uvádí, že v praxi se nejčastěji osvědčuje zapojování migrantů do spolkové a dobrovolnické činnosti, informování migrantů o kulturních a společenských akcích a možnostech zapojení, povzbuzení migrantů s volebním právem k účasti ve volbách a volebních komisích, zapojení migrantů do organizací sousedských setkání a další akcí. Důležité je rovněž vstřícné chování

na úřadech i v zaměstnání, transparentní a vstřícná integrační politika s legislativou, a nakonec také tolerance a vzájemná spolupráce.

### **5.1.1 Vnímání vietnamské menšiny majoritou**

Co se týče vnímání vietnamské menšiny českou majoritou, nebyly zjištěny žádné výrazné sklony k předsudkům či nepokojům. Z výpovědí respondentů vyplývá, že předsudky vůči menšině se objevovaly spíše dříve, a to v souvislosti s odlišností jejich kultury a vykonávaným aktivitám. V průběhu let se však Vietnamci integrovali v naší společnosti natolik, že ctí naše zákony, pravidla, a zároveň je na ně pohlíženo jako na pracovité, milé spoluobčany bez výrazných kulturních projevů. Obecně se však objevuje i negativní názor na tyto přistěhovalce. Někdy jsou vnímáni jako nedůvěryhodní obchodníci, kteří se věnují ilegálním činnostem či padělání zboží. V současné době je stále s Vietnamci spojován stereotyp, že se jedná o podnikatele, v případě starší generace trhovce. Směr podnikání se však přizpůsobuje trendům a situaci začne měnit i mladá generace vycházející z vysokých škol a nacházející uplatnění v nejrůznějších oblastech. Lze předpokládat, že právě tito jedinci se začnou brzy více angažovat ve veřejném životě či politice, šířit více povědomí o vietnamské kultuře, čímž se může změnit i náhled na tuto menšinu ze strany Čechů.

### **5.1.2 Proměna ekonomických aktivit Vietnamců**

Od příchodu prvních studentů z Vietnamu v 50. letech se život a aktivity Vietnamců proměnily natolik, že zauímají poměrně významné místo v české ekonomice. Ve druhé polovině 20. století tito lidé přijížděli do naší země v rámci dohod, které uzavřel tehdejší Vietnam s Československem. Jednalo se spíše o „vzdělávací program“, do kterého byli zapojeni vietnamští učni, praktikanti, pracovníci z vedoucích pozic, tlumočníci a další. Po skončení těchto dohod a následném pádu komunistického režimu spousta z nich zůstala v naší zemi a začala podnikat. Zpočátku se jednalo provoz stánků, a to zejména v příhraničních oblastech ČR. Vydělané peníze začali následně obchodníci investovat do nemovitostí a otevírali své první restaurace (občerstvení) a kamenné prodejny, zpočátku s levným textilem a obuví. S rostoucími nároky a požadavky zákazníků však později opadl zájem o toto zboží, proto se Vietnamci rychle přeorientovali na podnikání v oblasti potravinářského maloobchodu (minimarkety a večerky) a gastronomie. Prodej potravin nebo



jakéhokoliv drobného spotřebního zboží je ve Vietnamu velmi častý způsob výtěžku nebo aspoň přivýtěžku. Zároveň mají Vietnamci tendenci úspěšné věci kopírovat, a právě proto se fenomén večerek tolik rozmohl.

S další generací Vietnamců se ekonomické aktivity přesouvají i do dalších oborů (finančnictví, bankovníctví, zdravotnictví). Časté je také investování v různých oblastech a pronajímání bytů ve vlastních domech. Vývoj ekonomických aktivit Vietnamců by se dal shrnout tak, že se v čase mění dle toho, jak to vyžaduje fáze každého hospodářství. Zároveň se vždy snaží najít mezeru na trhu a chopit se příležitosti v oblastech, které umí.

## 5.2 Fungování vietnamského maloobchodu

Vietnamské minimarkety v současné době zaujímají odhadem dvacet procent českého trhu s potravinami a lze je považovat za největší, byť neoficiální, řetězec u nás (David, 2020). Tito obchodníci jsou rovněž zvyklí ze své domoviny na obrovskou konkurenci, a proto jsou ve svém oboru úspěšní natolik, že z nich vyrostly i franšizové koncepty.

Mezi hlavní charakteristiky vietnamských potravinových obchodů a večerek patří jednoznačně dlouhá otevírací doba a dobrá dostupnost. Na vesnicích se často jedná o jediný fungující obchod a ve městech je lze nalézt na mnoha místech. Obchody zpravidla provozují manželské páry, kdy muž obstarává zásobování prodejny a žena obsluhuje za kasou, doplňuje zboží, případně se stará o administrativu. Často se do chodu podnikání zapojují i děti, kteří vypomáhají např. během víkendů a prázdnin. Nejčastějším dodavatelem vietnamských minimarketů je Makro a další velkoobchodní sklady (např. JIP). Často však také fungují v rámci maloobchodních sítí, které sdružují a zásobují své prodejny (CBA, BALA, Partner, Můj Obchod a další). Pro určitý sortiment zboží pak jezdí do SAPY v Praze (velkoobchodního centra a tržnice).

Za hlavní důvody, proč se vietnamští podnikatelé uживí i v místech, kde ostatní (čeští) podnikatelé krachují, lze považovat především pracovitost, průbojnost a schopnost minimalizovat náklady na provoz (rodinný podnik, bydlení a podnikání v jedné nemovitosti, skromný civilní i společenský život, vyjednávání o cenách s dodavateli apod.).

Ve zkoumané oblasti nejsou v současné době vnímány rostoucí tendence vietnamské menšiny ani jejich maloobchodní sítě. Nižší příliv vietnamských přistěhovalců lze jistě přisuzovat zlepšení ekonomických podmínek ve Vietnamu, což potvrdili i samotní

respondenti. Zároveň zůstává otázkou, zda se obecně naplňují představy a očekávání o životě či podnikání v ČR. Z výpovědí respondentů bylo zjištěno, že spousta Vietnamců zde našla druhý domov a zároveň zlepšila své společenské postavení, ačkoliv v naší kultuře je vnímán tento faktor ve zcela odlišném měřítku. To je dáno především jiným nastavením hodnotového žebříčku Vietnamců. Smysl a úspěch jejich ekonomických aktivit lze shrnout do 3 oblastí: 1) uživit na dobré úrovni rodinu, 2) finančně zabezpečit děti a podporovat je ve vzdělání, 3) postarat se o rodiče, kteří zůstali v zemi svého původu. Většina přistěhovalců přijela do naší země s vidinou rychlého zbohatnutí a celkového zlepšení jejich ekonomické situace, neboť ekonomické podmínky v jejich rodné zemi nebyly příznivé. Někteří zároveň plánovali či stále plánují brzký návrat zpět do Vietnamu. Reálně však může docházet k následnému zklamání, které je podněcováno různými faktory: výdělky nesplňují očekávání, rostoucí konkurence, nedostatek financí, aby si mohli pozvat do ČR zbytek své rodiny, jazyková bariéra, bližší vztah dětí k ČR než k Vietnamu. Svě podnikání provozují na úkor veškerého společenského života (včetně tradičních svátků), na který byli dosud zvyklí ze své domoviny. Vietnamci mají zároveň problém zvyknout si na jiné prostředí z hlediska klimatických i kulturních podmínek. Později si začínají uvědomovat, že návrat do rodné země je v brzké době nečeká.

Závěrem lze shrnout, že **v rámci soužití vietnamské menšiny s českou společností je chápána a respektována odlišnost jednotlivých kultur. Zatím však nejsou zaznamenány významné iniciativy pro podporu integrace příslušníků této menšiny, což je dáno různými překážkami a bariérami na obou stranách.** V případě Vietnamské menšiny lze považovat za páteř integrace především umění zúročit své znalosti a dovednosti k obohacení všech, což se těmto spoluobčanům v naší zemi povedlo jejich podnikavostí. Co se týče **vlivu vietnamské menšiny na maloobchod ve zkoumané oblasti, lze ho považovat za opravdu významný.** Český venkov se aktuálně potýká s nižší potravinovou obsluhovaností, která je způsobena zejména neochotou místních podnikatelů provozovat své podnikání za daných podmínek. Proto se stahují do měst s vidinou vyššího zisku. Další příčinou je rozrůstající se síť diskontních prodejen a supermarketů, které jsou významnou konkurencí. V obcích a menších městech jsou pak často Vietnamci jediní, kteří se ujímají provozu místních samoobsluh. Obyvatelé v těchto lokalitách tak nejsou odkázáni jen na spádové supermarkety a nákupní zóny.

### 5.2.1 Otázka budoucnosti fungování vietnamských obchodů

Ačkoliv vietnamské obchody stále upevňují své postavení na trhu, zůstává otázkou, kdo bude prodávat v těchto obchodech a jakým směrem se budou ekonomické aktivity Vietnamců ubírat. Jak již bylo zmíněno, mladá generace vycházející z vysokých škol nachází již uplatnění v jiných prestižních oborech jako právníci, bankéři, lékaři, finanční poradci apod. Vzhledem k aktuálním trendům se některým podařilo prosadit i v showbyznysu jako úspěšní herci, moderátoři, youtubeři či blogeri. Trendům se nakonec přizpůsobují i mladí podnikatelé, kteří se rozhodli pokračovat v tom, co jim zanechali rodiče, a budují vlastní podnik. Využívají však know-how získané studiem nebo prací v zahraničí a zároveň používají moderní technologie. Jejich podnikání se často orientuje na různé start-upy, stylové kavárny a restaurace, cestovní kanceláře, pracovní agentury či oděvní značky (David, 2020). Je tedy k zamyšlení, jak dlouho bude z tohoto hlediska přetrvávat fenomén vietnamských večerek v naší zemi.

Večerek je v Česku aktuálně několik tisíc, přičemž přibližně každý třetí malý obchod vlastní vietnamští obchodníci (Nevyhoštěný, Kropáček, 2021). Dle ČTK (2019) dokonce prezident svazu obchodu a cestovního ruchu (Tomáš Prouza) označil síť složenou z vietnamských večerek a dalších prodejen jako největší neformální maloobchodní řetězec v Česku. Podle Prouzy lze do tohoto řetězce zařadit také Vietnamce provozující obchody po krachu menších českých obchodů, a dále prodejny COOP, které nyní vietnamští obchodníci provozují jako franšizu. Navenek však tyto obchody vystupují jako nezávislé jednotky s vlastním IČO. Dle Prouzy je tato aliance obchodníků v současné době považována za tak významnou tržní sílu, že by se na ně mohla v brzké době vztahovat pravidla jako na největší běžné obchodníky.

Na druhou stranu je potřeba sledovat velké zahraniční řetězce, jejichž vstup na trh není státem dostatečně regulován. Růst těchto gigantů způsobuje již zmíněnou špatnou obslužnost v obcích, kde malé obchody krachují. Stát by měl proto zavádět nutné kroky pro podporu malých podnikatelů, např. v podobě dotačních programů či větší regulace řetězců, anebo propojení takzvaného tradičního trhu a vystupování pod jedním jménem pro větší konkurenceschopnost (Oupic, 2019). Lze předpokládat, že dokud nebude maloobchodní trh dostatečně regulován a prodejny zřizované malými živnostníky budou zažívat krušné období, situace bude nahrávat vietnamským obchodníkům. Právě ti vidí svou příležitost i v místech, která jsou pro ostatní nezajímavá a nevýdělečná.

## 6 Závěr

Hlavním cílem práce bylo prověření a vyhodnocení vlivu vietnamské menšiny na maloobchodní podnikání ve vybrané oblasti Libereckého kraje, konkrétně Frýdlantska. Frýdlantský výběžek je označován za hospodářsky slabší oblast, a proto přínosem práce bylo především analyzovat vliv menšiny Vietnamců v kontextu problematiky obslužnosti malých měst a venkovského osídlení Frýdlantska. Vietnamci rovněž zauímají významné místo v ekonomických i společenských strukturách naší země. Z toho důvodu byl v diplomové práci zohledněn kulturní i ekonomický aspekt zkoumaného fenoménu. K naplnění hlavního cíle byly stanoveny hlavní a dílčí výzkumné otázky.

Úvodní část práce byla věnována rešerši odborné literatury, kde byly vysvětleny základní pojmy související s maloobchodem a metody situační analýzy, z nichž některé byly v praktické části použity. Dále se tato část práce věnovala problematice vietnamské menšiny a jejich podnikání v ČR.

V praktické části práce byla využita strukturovaná analýza. Nejdříve byla charakterizována vietnamská menšina na Frýdlantsku, a to z pohledu její integrace do české společnosti. Následně byl analyzován samotný vietnamský maloobchod. V této části bylo postupováno od charakteristiky vývoje ekonomických aktivit a obecného fungování vietnamských potravinových prodejen. Následovala situační analýza vnějšího prostředí tohoto typu maloobchodu. Analýza využila kombinaci různých metod. Jelikož se jedná o specifické téma, nebyly aplikovány všechny metody, a proto byl rozsah situační analýzy přizpůsoben podmínkám výzkumu. Maloobchod vietnamských podnikatelů byl zde zkoumán prostřednictvím analýzy makroprostředí, tj. charakteristiky zkoumaného území z pohledu různých faktorů a hledisek, a dále analýzy mikroprostředí (Porterovy analýzy) zaměřující se na vyjednávací pozici v daném odvětví. Tyto metody byly dále doplněny o analýzu spokojenosti zákazníků s vietnamskými prodejny. Situační analýza byla následně shrnuta v analýze SWOT.

V závěru práce byly na základě syntézy informací a poznatků zodpovězeny výzkumné otázky a podotázky. Zároveň byl vyhodnocen vliv dané menšiny na maloobchodní podnikání ve zkoumané oblasti. Prostor byl dán rovněž otázkám a příležitostem budoucího fungování vietnamských obchodů.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Tištěné zdroje

BERMAN, Barry a Joel R. EVANS, 1986. *Retail Management: A Strategic Approach*. New York: Macmillan USA. ISBN 10: 0023086203.

BITTNEROVÁ, Dana a Mirjam MORAVCOVÁ A KOLEKTIV., 2005. *Kdo jsem a kam patřím?*. Praha: SOFIS: PASTELKA. ISBN 80-902785-8-2.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.

BURSTINER, Irving, 1994. *Základy maloobchodního podnikání*. [překl.] Lidmila Janečková. Praha: VICTORIA PUBLISHING. ISBN 80-85605-55-4.

CIMLER, Petr a Dana ZADRAŽILOVÁ A KOLEKTIV., 2007. *Retail management*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-167-6.

FREIDINGEROVÁ, Tereza, 2014. *Vietnamci v Česku a ve světě: migrační a adaptační tendence*. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 978-80-7419-9.

HANZELKOVÁ, Alena a KOLEKTIV., 2009. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. Praha: Nakladatelství C H Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.

HERIBAN KALÍKOVÁ, Simona a Pavla ČERYCHOVÁ, ed., 2020. *Manuál lokální integrace migrantů v České republice* [online]. Praha: Sdružení pro integraci a migraci [cit. 2022-01-28]. ISBN 978-80-906488-2-1. Dostupné z: [www.migrace.com/cs/regularizace/mesta-a-inkluzivni-strategie/integracni\\_manual](http://www.migrace.com/cs/regularizace/mesta-a-inkluzivni-strategie/integracni_manual)

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2005. *Strategický marketing*. Praha: VŠE - Oeconomia. ISBN 80-245-0902-4.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2690-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-2471545-2.

KOUDELKA, Jan a Oldřich VÁVRA, 2007. *Marketing: Principy a nástroje*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-19-6.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0966-X.

MULAČOVÁ, Věra, Petr MULAČ a KOLEKTIV, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4780-4.

NGUYEN, Thu Ha. *Vietnamská menšina v českém školství*. Liberec, 2020. Závěrečná práce. Národní pedagogický institut České republiky.

NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK, 2006. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 8024717050.

ODBOR REGIONÁLNÍHO ROZVOJE A EVROPSKÝCH PROJEKTŮ KÚLK, 2020. *Strategie rozvoje Libereckého kraje 2021 - 2027*. Liberec. Rozvojový dokument.

PORTER, Michael E., 1994. *Konkurenční strategie*. [překl.] Karel Kvapil. Praha: VICTORIA PUBLISHING, a.s. ISBN 80-85605-11-2.

PRŮCHA, Jan a Jaroslav VETEŠKA, 2012. *Andragogický slovník*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3960-1.

ROUBAL, Ondřej, Iva PETROVÁ a František ZICH, 2014. *Metodologie marketingových výzkumů*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-092-0.

SOUKUP, Václav, 2004. *Přehled antropologických teorií kultury*. 2. vydání. Praha: Portál. ISBN 80-7178-929-1.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a KOLEKTIV, 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-247-3339-5.

VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA a KOLEKTIV, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing. ISBN 8024746425.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2049-4.

## **Elektronické zdroje**

Bidfood: O nás: Novinky [online], 2016. Bidfood Czech Republic [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.bidfood.cz/o-nas/novinky/zmena-nazvu-spolecnosti>

BŘEŠŤÁK, Ivan, 2019. Bylo zjištěno 7 druhů potravin s prošlým datem použitelnosti a 6 druhů s prošlým datem minimální trvanlivosti. Na vlastní kůži ve vietnamské večerce II. In: *Krajské LISTY* [online]. Praha: Krajské listy, 07.11.2019 [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.krajskelisty.cz/praha/obvod-praha-10/22916-bylo-zjisteno-7-druhu-potravin-s-proslym-datem-pouzitelnosti-a-6-druhu-potravin-s-proslym-datem-minimalni-trvanlivosti-na-vlastni-kuzi-ve-vietnamske-vecerce-ii.htm>

CBA: Výhody členství [online], c2002-2022. Družstvo CBA CZ [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.cba.cz/pro-prodejny/vyhody-clenstvi/4>

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce - znění od 1. 1. 2022. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast1>

ČESKO. Zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů - znění od 1. 2. 2022. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 2022-02-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-326#cast1>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Charakteristika správního obvodu obce s rozšířenou působností FRÝDLANT. Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Liberci [online]. 6.5.2021 [cit. 2022-01-24]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xl/charakteristika\\_spravniho\\_obvodu\\_fr](https://www.czso.cz/csu/xl/charakteristika_spravniho_obvodu_fr)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistiky. *Český statistický úřad* [online]. 17.03.2022 [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. Správní obvod Frýdlant. *Český statistický úřad* [online]. 2021 [cit. 2022-01-26]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xl/spravni\\_obvod\\_fr](https://www.czso.cz/csu/xl/spravni_obvod_fr)

ČTK. 2010. Češi darovali zatopeným obcím přes 20 milionů korun: Vietnamci mají k Chrastavě citový vztah. *Deník.cz: LIBRECKÝ deník.cz* [online]. 13.8.2010 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: [https://www.denik.cz/z\\_domova/cesi-darovali-zatopenym-obcim-pres--milonu-korun.html](https://www.denik.cz/z_domova/cesi-darovali-zatopenym-obcim-pres--milonu-korun.html)

ČTK, 2019. Největší řetězec v ČR ovládají Vietnamci, mají pětinu trhu, tvrdí šéf svazu obchodu. *IDNES.cz: Zpravodajství* [online]. 8.10.2019 [cit. 2022-02-13]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/obchodni-retezce-prouza-vietnam-tamda-foods.A191008\\_152523\\_ekonomika\\_fih](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/obchodni-retezce-prouza-vietnam-tamda-foods.A191008_152523_ekonomika_fih).

ČTK, 2021. Svaz: Český maloobchodní trh je velmi konkurenční, má obrovské kapitálové nároky. *České noviny* [online]. ČTK, 9.9.2021 [cit. 2022-03-17]. ISSN ISSN 1213-5003. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/svaz-cesky-maloobchodni-trh-je-velmi-konkurencni-ma-obrovske-kapitalove-naroky/2087241>

DAVID, Jan, 2020. Fenomén vietnamských večerek aneb v čem spočívá tajemství úspěchu. *IDNES.cz: Zpravodajství* [online]. Vydavatelství MAFRA, 9.4.2020 [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/vietnamci-vecerky-sapa-ekonomika-trh.A200324\\_155809\\_ekonomika\\_nvo](https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/vietnamci-vecerky-sapa-ekonomika-trh.A200324_155809_ekonomika_nvo)

DIETZ, Gunther, 2018. Interculturality [online]. Mexico: Universidad Veracruzana [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/profile/Gunther-Dietz-2/publication/327455124\\_Interculturality/links/5c34cb59458515a4c7163fa8/Interculturality.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gunther-Dietz-2/publication/327455124_Interculturality/links/5c34cb59458515a4c7163fa8/Interculturality.pdf)

DSO MIKROREGION FRÝDLANTSKO, c2022. Mikroregion Frýdlantsko: DSO Frýdlantsko. *Mikroregion Frýdlantsko* [online]. WordPress.com, c2022 [cit. 2022-01-23]. Dostupné z: <https://dsofrydlantsko.wordpress.com/>

EDPP.CZ, c2010 - 2022. Charakteristika zájmového území. *Elektronický digitální povodňový portál: Povodňový plán SO ORP Frýdlant* [online]. EDPP.CZ, c2010 - 2022 [cit. 2022-03-19]. Dostupné z: [https://www.edpp.cz/orpfry\\_charakteristika-zajmoveho-uzemi/](https://www.edpp.cz/orpfry_charakteristika-zajmoveho-uzemi/)

FOGL, Adam, 2018. Areál Slezanu ve Frýdlantu má ožít. Podívejte se, jak má nově vypadat. *Deník.cz: LIBERECKÝ deník.cz* [online]. Liberec: VLTAVA LABE MEDIA, 28.11.2018 [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: [https://liberecky.denik.cz/zpravy\\_region/areal-slezanu-ve-frydlantu-ma-ozit-20181128.html](https://liberecky.denik.cz/zpravy_region/areal-slezanu-ve-frydlantu-ma-ozit-20181128.html)

Google Maps [online], c2022. Google [cit. 2022-03-15]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps?hl=cs&tab=rl>

JIP: O SPOLEČNOSTI [online], C2015. JIP východočeská a.s. skupiny JIP [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <http://www.jip-potraviny.cz/o-spolecnosti>

KOBEŠ, Pavel, c2022. Podnikání zahraničních osob v ČR: Jak vyřídit živnostenský list pro cizince?. *Infocizinci.cz: Informace pro cizince žijící v České republice* [online]. 21.9.2020 [cit. 2022-02-16]. Dostupné z: <https://infocizinci.cz/podnikani/podnikani-cizinci-cr/>

*Maloobchodní síť BALA: O nás - Bala* [online], c2022. Praha: SEO optimalizace [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.mojebala.cz/maloobchodni-sit-bala>

*MAKRO: O MAKRO* [online], c2022. MAKRO Cash & Carry ČR [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://www.makro.cz/o-makro>

MAS FRÝDLANTSKO, Z.S., 2015. *Frýdlantsko 2020: Analytická část Strategie komunitně vedeného místního rozvoje* [online]. Dostupné také z: [https://www.dataplan.info/img\\_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/scldd\\_88.pdf](https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/scldd_88.pdf)

MEDIAGURU, 2019. Nielsen: Český maloobchodní trh táhnou diskonty. *MediaGuru* [online]. PHD, 12.12.2019 [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2019/12/nielsen-cesky-maloobchodni-trh-tahnou-diskonty/>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Podnikání. *Cizinci.cz: Cizinci v České republice* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí, c2022 [cit. 2022-02-16]. Dostupné z: <https://www.cizinci.cz/podnikani>

MODRÝ, David, 2015. Prodejna potravin, v jejímž skladu bydlel Vietnamec, je opět otevřená. *Deník.cz: LIBERECKÝ deník.cz* [online]. 20.5.2015 [cit. 2022-03-02]. Dostupné z: [https://liberecky.denik.cz/zpravy\\_region/prodejna-potravin-v-jejimz-skladu-bydlel-vietnamec-je-opet-otevrena-20150520.html](https://liberecky.denik.cz/zpravy_region/prodejna-potravin-v-jejimz-skladu-bydlel-vietnamec-je-opet-otevrena-20150520.html)

NEVYHOŠTĚNÝ, Jan a Jiří KROPÁČEK, 2021. V otevírací době obchodů je letos ještě větší chaos než jindy. Podívejte se, co platí. *Aktuálně.cz* [online]. *Economia*, 24.12.2021 [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/oteviraci-doba-obchodu-statni-svatky-regulace-markety/r~470b8f6ac18011e8b3e20cc47ab5f122/>



ODBOR SOCIÁLNÍCH VĚCÍ KÚLK, 2020. INTEGRACE MIGRANTŮ V LIBERECKÉM KRAJI aneb TADY JSEM DOMA. In: *Liberecký kraj: Odbor sociálních věcí* [online]. Liberec, 2020 [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/getFile/case:show/id:1078979/2020-07-03%2008:25:13.000000>

*Partner: Maloobchodní síť* [online], c2019. Olomouc: MO PARTNER [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: <https://www.mopartner.cz/o-nas>

PETRÁŠKOVÁ, Martina, 2016. Frýdlantskou radnici navštívili zástupci Svazu Vietnamců v Libereckém kraji. Město Frýdlant [online]. 18.5.2016 [cit. 2022-01-30]. Dostupné z: <https://m.mesto-frydlant.cz/cs/obcan/archiv/archiv-2016/frydlantskou-radnici-navstivili-zastupci-svazu-vietnamcu-v-libereckem-kraji.html>

PLUHAŘ, Adam, 2018. Tradiční samoobsluhy na Liberecku končí, přebírají je Vietnamci. *IDNES.cz: Zpravodajství* [online]. Vydavatelství MAFRA, 5.9.2018 [cit. 2022-03-08]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/vietnamsti-obchodnici-prebiraji-tradicni-samoobsluhy.A180905\\_083306\\_liberec-zpravy\\_tm](https://www.idnes.cz/liberec/zpravy/vietnamsti-obchodnici-prebiraji-tradicni-samoobsluhy.A180905_083306_liberec-zpravy_tm)

SMUTNÁ, Martina, 2020. Už i Vietnamci v Česku jezdí na dovolené a hrají golf, říká právník. *IDNES.cz: Zpravodajství* [online]. Vydavatelství MAFRA, 6. ledna 2020 [cit. 2022-03-06]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vietnam-advokat-tuan-lam-hoang.A200101\\_160436\\_domaci\\_mav](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vietnam-advokat-tuan-lam-hoang.A200101_160436_domaci_mav)

VLÁDA ČR, c2009-2022. Národnostní menšiny: Vietnamská národnostní menšina. *Vláda České republiky* [online]. 16. 7. 2013 [cit. 2022-03-05]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnm/mensiny/vietnamska-mensina-108870/>

VLKOVÁ, Lenka. Strategická analýza konkrétního podniku [online]. Brno, 2012 [cit. 2022-01-15]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. Ing. Petr Mikuš. Dostupné z: [https://is.muni.cz/th/a3iqa/BP\\_verejna\\_cast.pdf](https://is.muni.cz/th/a3iqa/BP_verejna_cast.pdf)

ZÁHOROVÁ, Lucie, 2022. COOP otevře svou první automatickou prodejnu bez pokladních a prodavaček. K dispozici bude 24 hodin denně. *Kupi.cz* [online]. Kupi.cz, 7.1.2022 [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.kupi.cz/magazin/clanek/16606-coop-otevre-svou-prvni-automatickou-prodejnu-bez-pokladnich-a-prodavacek-k-dispozici-bude-24-hodin-denne>

Žijeme společně v Libereckém kraji, 2020. In: *Liberecký kraj: Odbor sociálních věcí* [online]. 2020 [cit. 2022-03-09]. Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/getFile/case:show/id:1075398/2020-05-11%2015:52:58.000000>

## Ústní a jiná sdělení

FREIDINGEROVÁ, Tereza. *Vietnamci v Česku - "modelová" minorita* [online přednáška]. Vzdělávací program Varianty - Člověk v tísní a Fórum migrantů, 28. února 2022.

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Proměnné vyskytující se mimo kontrolu managementu .....	30
Obrázek 2: Model pěti sil dle Michaela Portera .....	37
Obrázek 3: SWOT analýza .....	41
Obrázek 4: Cizinci v Libereckém kraji na konci roku 2018 .....	58
Obrázek 5: Fotografie z oslavy Lunárního dětského dne pořádaného komunitou Vietnamců na Frýdlantsku.....	61
Obrázek 6: Vymezení území Frýdlantska .....	65
Obrázek 7: Administrativní mapa SO ORP Frýdlant.....	66
Obrázek 8: Přírůstek (úbytek) počtu obyvatel, relativní údaje (na 1000 obyvatel), SO ORP Frýdlant .....	68
Obrázek 9: Ukázka umístění vietnamské prodejny naproti konkurenční prodejně CBA v Hejnicích (Potraviny Měděnka) .....	78
Obrázek 10: Ukázka běžné otevírací doby vietnamských prodejen v malých obcích na Frýdlantsku.....	79
Obrázek 11: Loga vybraných maloobchodních sítí a velkoobchodních společností zásobující vietnamské prodejny .....	85
Obrázek 12: Přehled obchodů navštěvovaných alespoň jednou týdně a frekvence nákupu v diskontech .....	88

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Hlavní typy retailerů v maloobchodu.....	23
Tabulka 2: Srovnání počtu cizinců v Libereckém kraji a České republice k 31.12.2020....	59
Tabulka 3: SWOT analýza.....	93

### **8.3 Seznam zkratek**

ČSÚ – Český statistický úřad

ČR – Česká republika

ČSSR – Československá socialistická republika

DSO – dobrovolné sdružení obcí

EDPP – Elektronický digitální povodňový portál

KÚLK – Krajský úřad Libereckého kraje

MAS – Místní akční skupina

MO – maloobchod

ORP – obec s rozšířenou působností

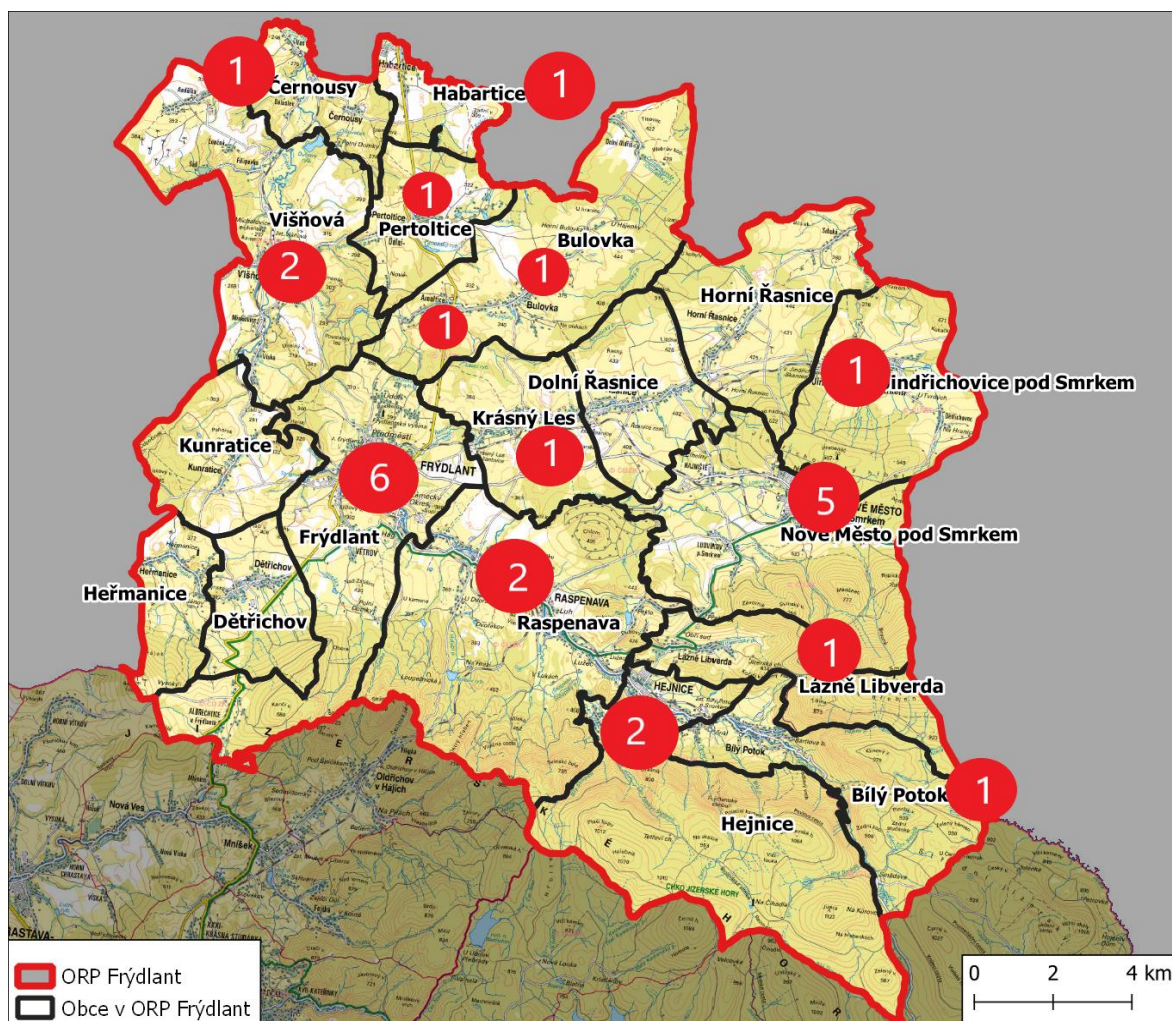
SCLLD – Strategie komunitně vedeného místního rozvoje

SO – správní obvod

VDR – Vietnamská demokratická republika

# Přílohy

Příloha 1: Mapa s rozmístěním vietnamských prodejen s potravinami a smíšeným zbožím v SO ORP Frýdlant



Zdroj: EDPP.CZ (C2010-2022), vlastní úprava

Na mapě jsou vyznačeny výhradně vietnamské minimarkety a večerky na území Frýdlantska. Nejsou zde zahrnuty další provozovny, mezi které lze zahrnout např. restaurace (bistra), trafiky, obchody s oblečením, nehtová studia, zahradnictví a další.

## Příloha 2: Ukázka ceny a dostupnosti dopravy online supermarketu Košík.cz

### Zjistěte, jaká bude cena a dostupnost dopravy

Cena dopravy se vypočítává z přesné hodnoty nákupu.  
Čím víc nakoupíte, tím víc ušetříte za dopravu.


Nákup za 900 Kč by měl cenu dopravy od 79 Kč

800 Kč  1 200 Kč

Doprava zdarma pro objednávky nad 1 200 Kč

PÁTEK 11. 3. Vyprodané	SOBOTA 12. 3. Vyprodané	NEDĚLE 13. 3. Vyprodané	<b>PONDĚLÍ 14. 3. Od 79 Kč</b>
------------------------------	-------------------------------	-------------------------------	--

8:00 - 18:00 79 Kč

 **EKO DOPRAVA** Šetřete přírodu a objednejte na termín, kdy jedeme kolem vás.

Konkrétní čas doručení si zvolíte až při dokončování objednávky.

Zavřít

Zdroj: Košík.cz (c2015-2022)

Pokud je uvažován větší nákup, na který zpravidla běžná rodina jezdí jednou týdně, je služba dovozu nákupu poměrně výhodnou alternativou z hlediska ceny i času. Například za nákup v hodnotě vyšší než 1 200 Kč je dovoz dokonce zdarma. Cena dovozu za nákup v hodnotě pod 1 200 Kč se i tak dá považovat za přijatelnou, neboť se pohybuje od 79 Kč. Cena dopravy se vypočítává z přesné hodnoty nákupu. Čím více zákazník nakoupí, tím více ušetří za dopravu.