

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozní ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí



Bakalářská práce

Faktory ovlivňující úspěch nákupních center v Praze

Zuzana Kmoníčková

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zuzana Kmoníčková

Podnikání a administrativa

Název práce

Faktory ovlivňující úspěch nákupních center v Praze

Název anglicky

Factors Influencing Success of Shopping Centres in Prague

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je charakterizovat prvky působící na postavení nákupních center v oblasti města Prahy a vysvětlit důvody jejich úspěchu/neúspěchu spolu s faktory působícími na oblíbenost u konečných spotřebitelů, kteří v obchodních centrech realizují svůj nákup.

Metodika

Pro zpracování teoretické části práce bude sloužit prostudování odborné literatury na dané téma a následně bude sestavena literární rešerše. V praktické části, na základě zjištěných poznatků z teoretické části, proběhne statistické šetření, které po jeho vyhodnocení umožní analýzu nasbíraných dat z praxe a jejich komparaci s teoretickou částí.

Doporučený rozsah práce

30 – 40 stran

Klíčová slova

Maloobchod, nákupní centrum, spotřebitel, propagace, spotřební zboží, prodej.

Doporučené zdroje informací

Burstiner, I.: Základy maloobchodního podnikání, Victoria Publishing, Praha, 1994, ISBN 80-85-605-55-4

Cimler, P., Zadražilová, D.: Retail management, Management Press, Praha, 2007, ISBN 978-807261-167-6

Kotler, P., Keller, K.L.: Marketing Management, Grada, Praha, 2013, ISBN 978-0-13-600998-6

Mulačová, V., Mulač, P. a kol.: Obchodní podnikání ve 21.století, Grada, Praha, 2013, ISBN
978-80-247-4780-4

Schifmann, L.G., Kanuk, L.L.: Nákupní chování, Computer Press, Brno, 2004, ISBN 80-251-0094-4

Předběžný termín obhajoby

2015/16 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Daniela Šálková, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Elektronicky schváleno dne 10. 10. 2015

Ing. Helena Čermáková, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2016

estné prohlá-ení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Faktory ovlivňující úspěchy nákupních center v Praze" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího bakalářské 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 autor(ka) uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14.3.2016

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Daniele Málkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky při zpracování této bakalářské práce.

Dále bych chtěla velmi poděkovat všem, kteří mi poskytli potřebná data a informace, které byly velice přínosné zejména pro praktickou část této práce. Děkuji také za podporu své rodiny a přátel během tvorby práce.

Faktory ovlivňující úspěch nákupních center v Praze

Souhrn

Práce pojednává o faktorech, které mají vliv na úspěch nákupních center, zejména z hlediska spotřebitele. Práce se skládá z teoretické a praktické části.

Teoretická část nejprve charakterizuje situaci českého maloobchodu, dále jsou popsány jednotlivé provozní jednotky, které mohou být součástí nákupního centra. Za druhé jsou definovány jednotlivé typy nákupních center, především evropského typu. V této části teoretického pohledu jsou představeny jednotlivé faktory mající vliv na úspěch nákupních center obecně. Jsou to poloha a dostupnost, design nákupního centra a jeho dispozice, mix nájemních jednotek a demografické spolu se sociálně kulturními vlivy na spotřebitele.

Praktická část obsahuje případovou studii konkrétního pražského nákupního centra a vlastní dotazníkové šetření, jejichž hodnocení tvoří výsledky práce. Z výsledků případové studie vychází hodnocení úspěšnosti daného nákupního centra a doporučení pro zlepšení jeho slabých stránek. Vlastní šetření vyhodnocuje významnost faktorů ovlivňujících zákaznickou preferenci nákupního centra. V závěru kapitoly Výsledky a diskuze je dále charakterizováno nejúspěšnější pražské nákupní centrum.

Klíčová slova: maloobchod, nákupní centrum, spotřebitel, zboží, faktory, chování, nájemní mix, provozní jednotka

Factors Influencing Success of Shopping Centres in Prague

Summary

This thesis investigates the success factors involved in customer turnout in retail stores and shopping centres over time. It is divided into two main parts ó a theoretical and a practical part.

The theoretical part describes the retail situation in the Czech Republic and the various retail units that can be formed in a shopping centre. Different types of shopping centres are defined, especially according to the European Standard. The third theoretical point introduces the success factors of shopping centres. The factors consist of location and availability, design and dispositions, tenant mix and social together with the demographic impact on the consumer.

The practical part consists of a case study of an existing Prague shopping centre and data collected from carrying out surveys. Their evaluation forms the results of the thesis. In the beginning, a deduction of the reason of a high number of shopping centres in Prague is identified. The results of the case study and recommendation for its weaknesses are reviewed. Furthermore, the most important factors of Prague shopping centers affecting its customers are determined. Finally, the most successful shopping centre is selected and described.

Keywords: retail, shopping centre, consumer, goods, factors, behaviour,
tenant mix, retail unit

Obsah

1 Úvod	5
2 Cíl práce a metodika	6
2.1 Cíl práce.....	6
2.2 Metodika.....	6
3 Teoretická východiska	7
3.1 Maloobchod	7
3.1.1 Definice maloobchodu	7
3.1.2 Význam a funkce maloobchodu.....	8
3.1.3 Maloobchod v české republice a Praze	9
3.2 Nákupní centrum.....	12
3.2.1 Definice nákupního centra.....	12
3.2.2 Typy provozních jednotek v nákupním centru	13
3.2.3 členění nákupních center	16
3.2.4 Vývoj nákupních center v české republice	18
3.3 Faktory úspěchu nákupních center v Praze	23
3.3.1 Umístění nákupního centra.....	23
3.3.2 Design nákupního centra a jeho dispozice	26
3.3.3 Mix nájemních jednotek.....	30
3.3.4 Demografické a sociálně kulturní faktory	32
4 Vlastní práce	34
4.1 Případová studie nákupního centra Arkády Pankrác	34
4.1.1 Umístění a lokalita	34
4.1.2 Struktura a design nákupního centra.....	35
4.1.3 Nájemní mix	37
4.1.4 Marketingová komunikace	39
4.1.5 Vývoj obratu nákupního centra.....	40
4.1.6 Současné trendy nákupních center Arkády Pankrác	41
4.2 Přetření zaměřené na pražská nákupní centra	43
5 Výsledky a diskuse	47
6 Závěr	51
7 Seznam použitých zdrojů	52
8 Přílohy	54

Seznam graf

Graf .1: Vývoj tržeb maloobchodu	8
Graf . 2 : Maloobchodní nasycenost	11
Graf . 3: Vývoj nákupních center v Praze	20
Graf . 4 : Vývoj počtu nových vystavěných nákupních center republiky	21
Graf . 5: Průměrná úroveň kupní síly obyvatel českých regionů	22
Graf . 6 : Vývoj obrátu Arkády Pankrác v letech 2008 - 2014	41
Graf . 7 : Navštívenost vybraných nákupních center	44

Seznam obrázků

Obrázek .1: Nákupní centra v České republice (2011)	24
Obrázek . 2 : První patro Arkád Pankrác	36
Obrázek . 3: Plošná mapa Arkád Pankrác	36
Obrázek . 4: -1. Patro Arkád	37

Seznam tabulek

Tabulka . 1 : Přehled ekonomických ukazatelů ČR	10
Tabulka . 2 : Mezinárodní standardizace evropských nákupních center	17
Tabulka .3 : Podíly počtu nových vystavěných pražských nákupních center	21
Tabulka .4 : Faktory ovlivňující mix nájemních jednotek nákupního centra	31
Tabulka . 5 : Hlavní dílčí kancelářské trhy v Praze	35
Tabulka . 6 : Nájemní mix Arkád Pankrác	37
Tabulka . 7 : Kategorie značek nákupních center v Praze	38
Tabulka . 8: Nájemní mix jednotek	39
Tabulka . 9 : Aktuální trendy nákupních center	41
Tabulka . 10 : Demografické vlastnosti respondentů	43
Tabulka . 11 : Vyhodnocené statistické údaje	44

1 Úvod

V posledních několika letech neuplynul rok, aniž by se v Praze nepostavilo nové nákupní centrum. Pražané, i návštěvníci Prahy, mají možnost výběru z pětadvaceti nákupních center, kde mohou uskutečňovat své nákupy. Jedná se přitom o nákupy zboží každodenní potřeby i nákupy zboží, které spotřebitel nakupuje jen občas nebo výjimečně. Kromě aktu uskutečnění svého nákupu, tráví nezanedbatelně velké množství lidí v nákupním centru s oblibou i svůj volný čas. Centra nabízejí různé formy zábavy a aktivit pro své zákazníky – od multikin, fitness center, wellness center, kluzišť, výstav umleckých fotografií, exotických zvířat až po módní přehlídky, autogramiády slavných osobností, soutěže o cenné výhry. Každé v současné době nákupní centrum je mimo jiné vybaveno několika kavárnami a restauracemi, které zřejmě u návštěvníků jejich pobyt v nákupním centru, a tím ho přirozeně i prodlužují. Téma trávení volného času v nákupních centrech se stává diskutovaným fenoménem nejen mezi sociology, ale stalo se aktuálním také pro vedení nákupních center i jejich developery. Vedení nákupního centra musí pečlivě uvážit, které obchody zařadí do svého nájemního mixu a jakou formu trávení volného času v centru svým zákazníkům poskytnout, aby byli spokojeni a vybrali si právě jejich nákupní centrum.

Tato bakalářská práce se zabývá faktory, které mají významný vliv na úspěch pražských nákupních center. Zaměřuje se především na faktory, které přispívají na spotřebitele, jejich spokojenost a dostatek volného času (tak jako pro celý maloobchodní systém) je klíčem pro celkovou úspěšnost nákupního centra. V úvodu teoretické části práce je vymezena maloobchodní situace České republiky i Prahy, následuje charakteristika druhů nákupních center a jednotlivých faktorů úspěchu. Hlavní část vlastní práce je tvořena případovou studií, na kterou navazuje doplňkový dotazník. Závěrem jsou formulovány výsledky celé práce.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem předkládané bakalářské práce je definovat a charakterizovat faktory mající vliv na úspěch nákupních center v České republice a určit, které z nich nejvýznamnější jsou pro zákazníky. Práce se primárně zabývá nákupními centry v Praze, kde nákupní centra zaznamenala v posledních letech nejvyšší růst v rámci celé České republiky.

Pozornost bude soustředěna na zodpovězení těchto otázek :

1. Který z faktorů úspěchu nákupních center, v práci definovaných hraje nejdůležitější roli z pohledu zákazníka?
2. Které nákupní centrum v Praze je nejúspěšnější? Jaké faktory na to mají vliv?

2.2 Metodika

Základem zpracování teoretických východisek práce je analýza odborné literatury a dalších sekundárních zdrojů (zpravodajských, informačních, statistických serverů), pojednávající o daném tématu. Získané informace byly následně utříděny do jednotlivých kapitol. V první a druhé subkapitole práce byla vybraná získaná kvantitativní data využita pro tvorbu vlastních grafů. V subkapitole šmalooobchodů jsou konkrétní ekonomické ukazatele porovnávány se zahraničními zeměmi. V neposlední řadě byly specifikovány druhy nákupních center a faktory, které ovlivňují úspěch nákupních center.

Hlavní část praktické části práce tvoří případová studie pražského nákupního centra Arkády Pankrác. Případová studie byla zpracována na základě :

- 1) analýzy reálných dat, vypracovaných společnostmi Cushman&Wakefield
- 2) vlastního pozorování a zkušeností nákupního centra, které probíhalo již od doby jeho otevření.

Vlastní doplňkové vyšetření probíhalo formou dotazníku. Získaná data byla statisticky vyhodnocena. Odpovědi na otázku č. 6 a 10 dotazníku, poskytly data pro zkoumání vztahu pomocí kontingenčních tabulek, který byl propořován ve statistickém programu SPSS Statistics 23.

3 Teoretická východiska

3.1 Maloobchod

Teorie maloobchodu vychází z teorie obchodu. Obchod vznikl jako potřeba prostředí ekonomických transakcí s postupným nárůstem ekonomických vazeb. Obchod je mezi článkem mezi výrobou a spotřebitelem, obdobně je velkoobchod mezi článkem mezi výrobou a maloobchodem, resp. mezi několika výrobci. V rozvinuté tržní společnosti lze nazvat většinu ekonomických vztahů obchodem (Pražská a kol., 1997).

3.1.1 Definice maloobchodu

V České republice je maloobchod definován a klasifikován českým statistickým úřadem v rámci Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE), účinných od ledna roku 2008. Klasifikace CZ-NACE byla vypracována podle mezinárodní statistické klasifikace ekonomických činností, v souladu s nařízením Evropského Parlamentu a Rady.¹ Maloobchod (oddíl 47) zahrnuje nákup a další prodej (bez transformace) nového a použitého zboží především široké veřejnosti pro osobní potřebu nebo pro spotřebu a využití v domácnostech prostřednictvím prodejen, stánků, zásilkových domů, podomních a pouličních prodeje, spotřebních družstev atd.

Maloobchod je nejčastěji klasifikován podle místa, kde je uskutečňován (maloobchod v prodejnách; maloobchod mimo prodejny). Maloobchod v prodejnách zahrnuje i prodej použitého zboží. U maloobchodu v prodejnách existuje další rozlišení mezi specializovaným maloobchodem a nesespecializovaným maloobchodem. Výše uvedené skupiny se dále dělí podle sortimentu prodáváného zboží. Maloobchod mimo prodejny se dále dělí podle formy prodeje na maloobchod ve stáncích a na trzích a na ostatní maloobchod mimo prodejny, například zásilková služba, podomní prodejci, automaty atd.²

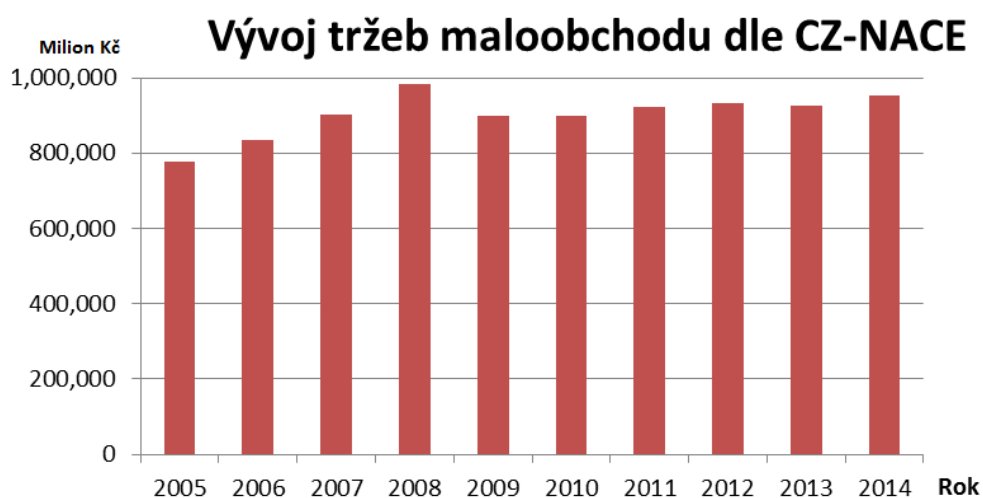
Na grafu 3.1 je znázorněn vývoj tržeb maloobchodu dle klasifikace ekonomických činností NACE v České republice v letech 2005 až 2014. Maloobchodní tržby představují významný ukazatel, který odráží spotřebu domácností.

¹ Sdělení SÚ ze dne 18. září 2007 o zavedení Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)

² český statistický úřad, Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)

Jelikož výdaje domácností představují důležitou složku hrubého domácího produktu (HDP), ovlivňuje tento ukazatel chování dalších ekonomických subjektů a následně pak i vývoj dalších ukazatelů ekonomického vývoje. Dále má vývoj maloobchodních tržeb významný vliv vedle nezaměstnanosti na chování investorů a vývoj ceny akcií. Je zřejmé, že tržby maloobchodu od roku 2005 pozvolna rostou a zatím nebyly vyrušeny ani v roce 2008 (Pícha a kol., 2012).

Graf . 1



Vlastní zpracování, zdroj dat: webové stránky českého statistického úřadu

3.1.2 Význam a funkce maloobchodu

Obchod obecně je z hlediska funkce definován jako činnost nebo jako instituce. Obchod v institucionálním pojetí představují subjekty zabývající se převážně obchodní činností. V užším slova smyslu jsou za obchodní instituce považovány subjekty, které nakupují fyzické zboží za účelem dalšího prodeje bez jeho podstatné úpravy.

Cimler a kol. (2007) vymezuje maloobchod z hlediska obchodu v institucionálním pojetí jako jednu ze tří specializací obchodu a dle práce, společně s velkoobchodem.

Tyto specializace jsou:

- Obchod se spotřebním zbožím a obchod se zbožím pro další podnikání
- Maloobchod a velkoobchod

- Vnitní obchod a zahraniční obchod

Prafská a Jindra (1997) definují maloobchod jako kategorii obchodních prostředků. Prostředníky jsou chápány obchodní firmy (innosti), v plném slova smyslu obchodní. Zprostředkovávají smunu mezi prodávajícím a kupujícím z hlediska nabídky zboží, jeho dodání, vyútování, z hlediska plné odpovědnosti.

ŠMaloobchod je podnik (nebo innost) zahrnující nákup od velkoobchodu nebo od výrobce a jeho prodej bez dalšího zpracování konečnému spotřebiteli. Maloobchod vytváří vhodné seskupení zboží o prodejní sortiment, což do druh, množství, kvality, cenových ploch, vytváří pohotovou prodejní zásobu, poskytuje informace o zboží, zajišťuje vhodnou formu prodeje a předává marketingové informace dodavatelům (pání spotřebitele) (Prafská a kol., 1998, s. 35).

Podle Mulaové a Mulae (2013) je úkolem maloobchodu cílev domá koncentrace vybraných skupin zboží do logistického celku a tím zajišťují takové nabídky zboží, která odpovídá z hlediska místa, času, kvality a cenové úrovně požadavkům strany poptávky, tedy konečným spotřebitelům. Jedná se tedy o špěmnu sortimentu výrobního na sortiment prodejní. Krom této role však maloobchod zajišťuje i další související funkce. Je povinen korigovat své dodavatele ve smyslu zajišťují souladu nabízeného zboží se všemi platnými pravidly a předpisy, případně aktivně působit k docílení tohoto stavu. Platí totiž pravidlo, že za dodržování legislativy je odpovědný obchodník a ten ruší spotřebiteli za dodržování jeho práv. Další důležitou rolí maloobchodu je působení mezi články v rámci toku informací mezi výrobcem a spotřebitelem. Na jedné straně předává spotřebitelům informace o firmě jako takové i jejím sortimentu a na druhé straně práv maloobchodník dostává zpětnou vazbu od spotřebitelů na jednotlivé výrobky.

3.1.3 Maloobchod v České republice a Praze

ŠMaloobchod byl dlouhou dobu spojován s drobným podnikáním, jehož geografický rozměr byl spíše lokální a geografický. Výrazně se jeho dimenze změnila až po druhé světové válce, kdy se v maloobchodě začaly uplatňovat nové, na tu dobu velmi progresivní prodejní jednotky. Maloobchod se začal významně koncentrovat. Tato vývojová fáze trvá dodnes (Szczyrba, 2006, str. 8).

Subkapitola Maloobchod v České republice a Praze upozoruje na vybrané ekonomické ukazatele a faktory, které mají významný dopad na výstavbu a rozvoj nákupních center v Praze. Dále je zmíněn vliv turismu v Praze na lokální maloobchod a charakterizována současná maloobchodní situace hlavního města.

Ekonomické ukazatele České republiky

Česká republika je nejbohatší zemí aliance Visegrádské skupiny s ohledem na velikost HDP na obyvatele, nepotýkající se s vysokou nezaměstnaností a zadlužeností, a zároveň nabízející pozitivní výhled ekonomického růstu. Polsko a Slovenská republika vykazují do budoucna vyšší růst HDP než Česká republika, přesto Česko poskytuje ze států středovýchodní Evropy nejlepší kombinaci stability, blahobytu a konvergence k průměru Evropské unie³ (znázorňuje graf . I, příloha 1). Níže uvedená tabulka (.1) shrnuje makroekonomické ukazatele České republiky v průběhu let 2011 až 2015.

Tabulka . 1 : Přehled ekonomický ukazatelů ČR

Ekonomický ukazatel	ROK				
	2011	2012	2013	2014	2015
Meziroční růst HDP (reálný)	1.80%	-0.90%	-0.50%	2.00%	* ⁴ 2.7%
Výdaje domácností (meziroční)	0.30%	-1.50%	0.70%	1.50%	*1.8%
Průmyslová produkce (meziroční)	5.90%	-0.90%	-0.10%	5.10%	*5.1%
Investice (přímé do ČR)	0.40%	-4.30%	-3.60%	3.20%	*3.6%
Míra nezaměstnanosti (meziroční)	6.70%	7.00%	7.00%	6.10%	5.00%
Inflace (meziroční)	1.90%	3.30%	1.40%	0.40%	*2%
CZK/EUR, průměr	24.59	25.14%	25.99%	27.53	27.28
CZK/USD, průměr	17.7	19.58%	19.57%	20.75	24.6
čtvrtletní úroková sazba	1.2	1.00%	0.50%	0.40%	0.60%

Zdroj: Cushman & Wakefield + vlastní zpracování (webové stránky SÚ a NB)

Ekonomicky nejdominantnějším městem v České republice je Praha. V Praze bydlí pouze 12% obyvatel z celé republiky, ovšem produkuje 25% HDP celé země. Ekonomická zdatnost Prahy je dále doladěna velmi nízkou mírou nezaměstnanosti, která činila, jak lze zpozorovat na grafu . II (příloha 1), pouze 3,1%, což je jedno z nejnižších úrovní v celé Evropě.

³ Cushman & Wakefield, Zpráva pro Atrium European Management (16.10.2014, str. 17,18)

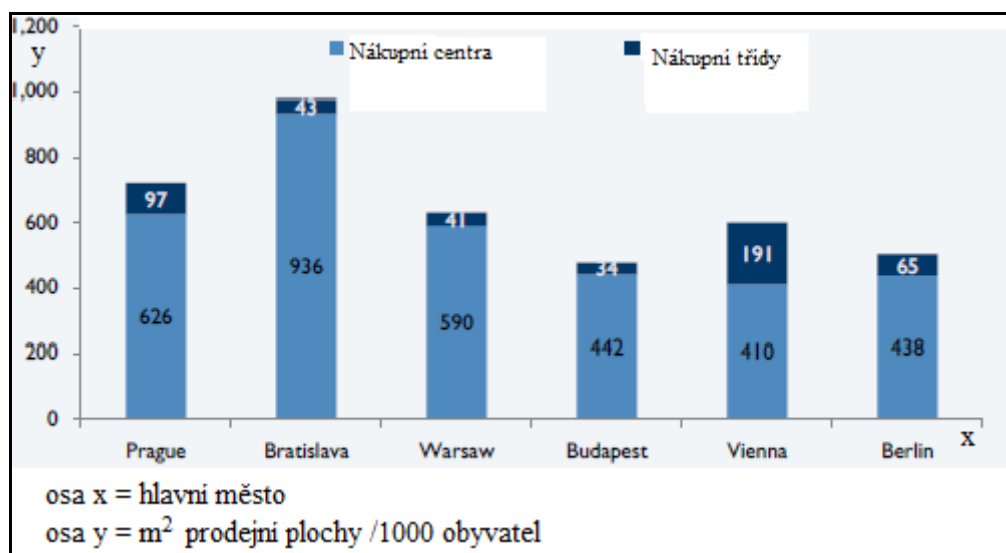
⁴ * Prognóza hodnoty daného ukazatele za rok 2015

Současná maloobchodní situace v Praze

V roce 2013 disponovala spádová oblast Prahy, s dobou dojíždění do 40 minut, 1 758 452 obyvateli, jejichž maloobchodní výdaje činily dohromady afix 163 192 922 Kč. Tato částka tvořila 27% celkových výdajů za maloobchod v celé České republice (obrázek 1, příloha 1).

V současné době dominují na poli pražského maloobchodu nákupní centra. Jak lze spatřit na grafu 2, v Praze připadá téměř 800m² maloobchodní plochy na 1000 Pražanů. Nákupní třídy (např. Ulice na Příkopě), které jsou hojně navštěvovány turisty, také hrají ústřední roli. Retail parky a samostatné maloobchodní jednotky hrají druhotnou roli s výjimkou retail parku v oblasti Prácheň-Čestlice na jihovýchodě Prahy.

Graf 2. Maloobchodní nasycenost měst středovýchodní Evropy v roce 2013



Zdroj: Cushman&Wakefield (2013)

3.2 Nákupní centrum

Burstiner (1994) ve své publikaci predikuje budoucnost nákupních center následujícími slovy: „Tyto velké organizace budou nadále nuceny soutěžit s obchodníky ve velkém síťmi specializovaných obchodů. Tato zařízení budou modernizována a restrukturalizována.

Současný trend, jehož základní myšlenkou je šobchod uvnitř obchodu, se udržel i do prvních let 21. století. Nákupní centra prošla od té doby velkým vývojem a současně podle rychlosti výstavby v posledních letech se těží mezi spotřebiteli velké popularity.

3.2.1 Definice nákupního centra

Definice obchodního domu (či významově ekvivalentního nákupního centra) se neustále vyvíjí od 50. let 20. století, kdy se v USA otvíraly první obchodní domy, typově podobné dnešním. V současnosti představují nákupní centra výraznou část moderní maloobchodní sítě, spojení obchodu, stravování, služeb a často kulturních a společensko-zábavních zařízení. Odpovídají požadavkům zákazníka 21. století nejen vzhledem k nabídce zboží a služeb, ale i způsobu života.

Obecně lze nákupní centrum charakterizovat jako šsoustředění nákupních možností v tětinou spolu se zajištěním stravování a dalších služeb a atraktivit v jednom celku, jednotně vybudovaném a provozovaném podle určité koncepce a pravidel tak, aby zde návštěvníci našli optimální podmínky i potřebnosti z nákupu (Cimlér, 2007).

V mezinárodním měřítku je platná definice nákupního centra ICSC (International Council for Shopping Centres, 1999): „Nákupní centrum je soubor maloobchodních a jiných obchodních zařízení, který je plánován, postaven, vlastněn a řízen jako jeden celek, typicky s vlastními možnostmi parkování. Nejčastěji jde o kombinaci nákupní galerie a kotvení nájemce (magnet) v podobě hypermarketu nebo v tětího supermarketu.“⁵

Na evropském trhu, který má svá specifika, uvádí definici obchodního (nákupního) centra Coleman (2006): Obchodní centra jsou centrálně plánované švelkoplošné maloobchodní jednotky, sloužící k uspokojení nákupních potřeb spotřebitele. Jsou charakterizovány:

⁵ Vlastní překlady, zdroj uveden v seznamu elektronických dokumentů

- Plošnou koncentrací maloobchodních jednotek, stravovacích podniků (nejvíce typu fast foodů, podniků služeb různých velikostí - např. banky, cestovní kanceláře, kina, fitness studia, služby pro děti, sportovní zařízení).
- Velkým počtem odborných obchodů různých oborů (mix různých typů prodejen) zpravidla v kombinaci s mnoha dominantními obchodními subjekty (obchodní domy, supermarket, hypermarket).
- Centrálním managementem.
- Kooperací v zajištění bezpečnosti a dalších funkcí (např. reklamy) pro všechny zájemce apod.
- Minimální plocha nákupních center je nejméně 10 tis. m² (isté prodejní plochy).

3.2.2 Typy provozních jednotek v nákupním centru

Současné podnikání má mnoho tváří a podob, což se projevuje v širokém spektru maloobchodních jednotek, které nabízejí pestrou škálu nejrozličnějších forem nabídky a prodeje zboží. Pozornost je však zaměřena na maloobchodní jednotky, které jsou součástí nákupních center. Následující typologie maloobchodních jednotek je klasifikována podle klíčových atributů jako je míra specializace (specializované, úzce specializované prodejny), velikost (supermarket, hypermarket) a u dalších je to jejich stavební-technické řešení (obchodní domy). Podle Kotlera (2007) je možno dělit obchodní domy i podle rozsahu služeb, které nabízejí (obchodní domy s omezenými službami nebo obchodní domy s kompletními službami) a podle šířky a hloubky produktových řad (obchodní domy plnosortimentní, obchodní domy specializované).

Specializovaný obchodní dům, na rozdíl od specializované prodejny, který nabízí jen úzkou produktovou řadu s širokým sortimentem v rámci této řady, nabízí širokou škálu produktových řad.

a) Specializované prodejny

Specializované prodejny nabízí hluboký sortiment zboží, ale jeho šířka je omezená. Ceny zůstávají vyšší díky nákladům na zboží s menší obrátkou a odborný personál, popř. i doprovodné služby.

Naprostá většina specializovaných prodejen je součástí nákupních center a středisek. Jedná se především o obchody s módními oděvy, oblečením pro volný čas, kosmetikou, knihami nebo květinami, například H&M, The Body Shop, Holandské květiny, Neoluxor (Kotler, 2007).

b) Úzce specializované prodejny

Úzce specializované prodejny jsou vyšším stupněm výše pospané kategorie. Jejich sortiment je ještě hlubší a jeho šířka je omezenější. Jedná se o jednotky se zcela specifickou profilací na určité sortimentní spektrum, orientují se na dílčí sortimentní skupiny, podskupiny i určité druhy. Rozsah služeb těchto provozoven bývá značně a nadstandardní, v porovnání s jinými obchodními jednotkami, čemuž odpovídá i vyšší cenová úroveň. Prodej v úzce specializovaných prodejnách klade vysoké nároky na odbornost personálu i dispozici architektonické řešení obchodních jednotek. Obvyklými lokalitami jsou městská nákupní centra i střediska a jiné obchodní zóny (Mulaová, Mula 2013).

c) Supermarkety (velkoprodejny potravin)

Supermarkety rozeznáváme jako velké samoobslužné obchody s nízkými náklady, nízkými maržemi a vysokým objemem, které nabízejí širokou škálu potravin, domácích potřeb i drogerie. V posledních letech supermarkety budují svoje vlastní pekárny přímo v obchodě, pulty s delikatesami a prvními mořskými rybami, aby vyhovely i nároky jejích zákazníků a uspěly v konkurenčním boji. Prodejní plocha je většího rozměru, avšak stále menší než u hypermarketu (400m² až 2500m²). Ceny zboží jsou na střední úrovni, ovšem mohou být i vyšší v závislosti na kvalitě zboží.

Supermarkety se kromě nákupních center nacházejí i v obytných zónách s okruhem dostupnosti 400-700 m, záleží na hustotě zástavby. Vždy vyžadují parkovací místa pro automobily (Kotler, 2004).

d) Hypermarkety

Hypermarkety se vyvinuly ze supermarketu a jsou v podstatě jejich výraznou nadstavbou. Oproti supermarketu disponují hypermarkety podstatně větším rozsahem prodejních ploch a tomu odpovídá i značné rozšíření nabízeného sortimentu. Hypermarkety se zabývají samoobslužným prodejem plného sortimentu potravinářského, ale velký rozsah v prodeji zaujímá i zboží nepotravinářské (oblečení, nábytek, domácí spotřebiče). Prodejní plocha hypermarketu odpovídá nejméně 2500m² a dosahuje až 20000m².

Ceny se pohybují na nižších úrovních, přestože zboží je vyšší kvality. Nezbytným předpokladem fungování hypermarketu je komplexní zázemí pro zákazníky. Samozřejmě je zajištěno i bezplatných parkovacích míst a občerstvení. Rozšířenou doprovodnou službou hypermarketu je další koutek, například Albert hypermarket, Tesco, Interspar (Mulaová, Mula, 2013)

e) Obchodní domy s omezenými a kompletními službami

Obchodní domy, poskytující asistenci prodeje kvůli lepší orientaci zákazníka v jejich širokém sortimentu zboží řadíme typologicky do obchodních domů s omezenými službami. Luxusní a specializované obchodní domy nabízející specializované zboží, u nich jsou zákazníci rádi obsluhováni, řadíme do obchodních domů s kompletními službami. Tyto obchody poskytují více služeb, z čehož plynou vyšší provozní náklady, které se odrážejí ve vyšších cenách. Zákazník je obsluhován při každém kroku nákupního procesu.

f) Obchodní domy univerzální (plnosortimentní)

Univerzální obchodní domy představují soubor specializovaných prodejen nabízející široký a poměrně hluboký sortiment zboží, zákazník najde tedy skutečně vše pod jednou stěhou na prodejní ploše od 10 tisíc až 20 tis. m². Celkový rozsah druhů zboží se pohybuje v rozmezí od 100 000 až 200 000 druhů zboží. Za povšimnutí stojí úloha restaurací a rychlého občerstvení v těchto domech, které podporují zákazníka v delší době pobytu. Hlavní prouhy univerzálních obchodních domů je v centrech měst a tvrdých centrech velkoměst i v regionálních nákupních střediscích. Od hypermarketu se odlišují hlavně v nabídce sortimentu odívání (textil, oděv, obuv), který dává obchodním domům možnost se výrazněji profilovat a konkurovat diskontně orientovaným jednotkám, pro které sortiment odívání neodpovídá požadavkům (vysoká spotřební práce, speciální výstavní zařízení, vyšší kvalifikace personálu, nevhodnost samoobslužné formy prodeje a další). Je-li přidána k úvaze náročnost provozu a sortimentální politiky, ceny se musí být nižší a vyšší, v závislosti na kvalitě zboží.

g) Obchodní domy specializované

Obchodní domy specializované bývají doplňkem obchodních domů univerzálních. Orientují se na nepotravinářské zboží, resp. jeho část, nejčastěji na sortiment odívání (oděvy, textil, obuv) a spojené služby.

S ohledem na sortiment se mohou uplatnit v centrech měst, tvořené i obvodové vybavenosti (menší velikostní typy) i v regionálních nákupních centrech. Těle a hloubka sortimentu se odráží ve středních a vyšších cenách.

3.2.3 Typologie nákupních center

Klasifikovat nákupní centra je poměrně složité, neexistuje totiž jednotná shoda na kategoriích i kritériích typologie. Lze je klasifikovat z více hledisek, například podle velikosti, uspořádání, vlastnictví a další.

Szczyrba (2006) zjednodušeně dělí nákupní centra dle jejich umístění. Vnitřní nákupní centra jsou lokalizována v centrech měst a v jejich vnitřní části. Naproti tomu okrajová nákupní centra vznikají v periferní poloze (i v jejich těsné blízkosti), kde hlavní výhodou jejich lokalizace je dostatek plochy pro rozvoj. Podle ICSC (International Council for Shopping Centres) nákupní centra mohou kombinovat prvky dvou a více základních klasifikací nákupních center. Určitý druh nákupního centra nevyklučuje způsobilost dalších možných klasifikací podle ISCS zde vymezených, což platí speciálně pro evropská nákupní centra.

ISCS v roce 2005 publikoval studii, kde popisuje jednotlivé typy nákupních center s cílem standardizovat charakteristiky evropských nákupních center mezinárodně. Tato studie však nevznikla s úmyslem nahradit ostatní národní definice nákupních center jako takových. ISCS řadí nákupní centra do 11 mezinárodních typů, které se dělí do dvou hlavních skupin, a to do skupiny tradičních a specializovaných nákupních center. Do tradiční skupiny patří centra víceúrovňového maloobchodního modelu, která mohou být jak uzavřenou stavbou, tak stavbou na volném prostranství a lze je také klasifikovat dle velikosti. Do specializovaných NC patří centra jednoúrovňového maloobchodního modelu, která typicky nejsou uzavřenou budovou a měří se dále jen dle velikosti. Pro názornost užití slouží tabulka 2.

Tabulka . 2 Mezinárodní standardizace evropských nákupních center

Mezinárodní standardizace evropských nákupních center				
Formát	Typ stavby NC		Hrubá pronajímatelná plocha v m ²	
Tradi ní	velmi rozsáhlá		80 000 a více	
	rozsáhlá		40 000 - 79 999	
	st ední		20 000 - 39 999	
	malá	comparison-based		5 000 - 19 999
		convinience-based		5 000 - 19 999
Specializova- ný	Retail park	velký	20 000 a více	
		st ední	10 000 - 19 999	
		malý	5 000 - 9 999	
	Podnikové outletové centrum		5 000 a více	
	Tematicky orientované centrum	volno asový základ		5 000 a více
		bez volno asového základu		5 000 a více

Zdroj: Lambert a ICSC, 2005

Malá tradi ní nákupní centra

Skupina malých tradi ní ch center je rozli-ena na 2 typy : šcomparison-based a šconvinience based. Comparison-based centrum zahrnuje maloobchodní jednotky, typicky provozující obchod s módním oble ením a obuví, bytové za ízení, elektroniku, smí-ené zboží, hra ky a dárkové zboží. Comparison-based centra jsou asto sou ástí velkých i st edních nákupních center. Convinience-based nákupní centra jsou tvo ena maloobchodními jednotkami prodávající základní zboží (nakupované zákazníkem pravideln) a nejpodstatn-ím nájemcem je supermarket nebo hypermarket. Doplnkovými maloobchodními jednotkami jsou v t chto centrech obchody s drogistickým zbožím; menší obchody se smí-eným zbožím, ale prodlouženou otevírací dobou; domácí pot eby, základní oble ení, kv tiny a pot eby pro domácí mazlí ky. Typickou lokalitou bývá okraj m sta nebo jeho blízké okolí. Jako dobrý p íklad m fle z pražských nákupních center posloužit obchodní centrum DBK na Praze 4.

Retail Park

Retail Park, známý také pod výrazy „big box“ i „power centre“ se vyznačuje systematickým designem, plánováním a řízením. Zahrnuje především střední a velkoformátové specializované maloobchodní jednotky. V Praze sídlí velký retail park například na Zličíně (Avion Shopping Park), kde významnou roli ve skladbě nájemců hraje v České republice oblíbený obchodní dům IKEA.

Podnikové outletové centrum

Podnikové outletové centrum je podobného založení jako retail park, s tím rozdílem, že výrobci a nájemní jednotky prodávají zboží především sezónní i zboží, které nejde na odbyt, za snížené ceny.

Tematicky orientované nákupní centrum

Tematicky orientované nákupní centrum se od dvou předchozích typů center liší zaměřením na specifický druh zboží nebo nabídkou volnoasových služeb. Dominantou tematicky orientované centra s volnoasovým základem se stává v mnoha případech kino, doplněné restauracemi, bary, většinou v kombinaci s bowlingem, zdravotním a fitness konceptem a jiným volnoasovým využitím.

Názorným příkladem tohoto typu nákupního centra v Praze je Nákupní Galerie Slovanský dům, kde zákazníci v primárně navštíví multikino, kavárny, restaurace i kadeřnictví. Naopak obchodní s luxusní módou a doplňky a jiným podobným sortimentem zde zákazníci věnují spíše druhotnou pozornost.

Tematicky orientované centrum bez volnoasového základu je soustředěno na určitý segment trhu jako jsou odívání a móda, bytové zařízení nebo cílí na specifickou skupinu zákazníků (například cestující na letišti).

3.2.4 Vývoj nákupních center v České republice

Socialistický režim v SR nebyl příznivý pro maloobchod jako celek a nákupní centra toho nebyla výjimkou. Československo bylo v této době, co se týče maloobchodu, hrubě poddimenzováno, hlavně prodejní kapacity a sortimentální struktura byly značně nedostatečné. Maloobchodní síť byla rozvržena s ohledem na územní potřebu obyvatelstva velmi nerovnoměrně. Běžnou situací bylo, že velká sídliště byla neuspokojivě maloobchodně vybavena, zatímco na venkově byly lokalizovány nákupní střediska, kde zboží nemohlo dostatečně odbyt. Nákupní centra v této době reprezentovala obchodní domy, které však

mily často problémy se zásobováním. Symbolem bohatství a hojnosti socialismu mly představovat obchodní domy značky Prior (v Praze Kotva a Máj) (Szczyrba, 2005).

První dynamické změny v tuzemském maloobchodu a maloobchodní síti se odehrály teprve v roce 1989 po sametové revoluci. Probíhala transformace organizační struktury maloobchodu a proměnily se prostorové relace maloobchodu. V první polovině 90. let převládaly podnikatelské aktivity zejména malých prodejců, zatímco v druhé polovině 90. let se angažovaly zejména zahraniční obchodní společnosti (Szczyrba, 2005). Kunc (2012) tento jev vysvětluje: „Po vstupu zahraničních společností na český trh a zavedení moderních maloobchodních formátů (supermarket, hypermarket, diskont atd.) začala být Česká republika atraktivní pro zahraniční developery velkých nákupních center, které byly již tehdy známým fenoménem v západní Evropě.“

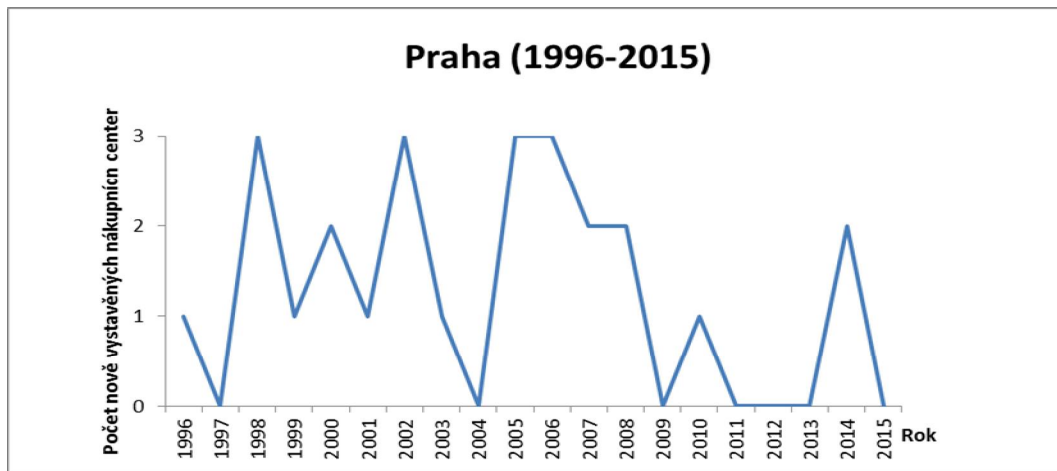
Později, na Retail Summitu 2005, se tématu obchodních center v ČR zástupce společnosti INCOMA a uvedl následující etapy rozvoje nákupních center v ČR (Drtina T., 2005). První etapu zahájilo otevření Obchodního centra Černý most v Praze v roce 1997. Druhá etapa po roce 2001 je spojena s růstem propojení nabídky obchodu a zábavy, kdy součástí nově budovaných obchodních center se stává multikino (např. otevření Obchodního centra Nový Smíchov s tehdejšími provozovateli multikina Palace Cinemas Czech, s.r.o.). Od roku 2002 dochází k výstavbě nových typů nákupních center i ve vnitřních částech města (v Praze Atrium Karlovo náměstí v Praze nebo Palác Flora otevřený následující rok).⁶

Níže uvedený graf 3 znázorňuje dynamiku vývoje nákupních center v Praze od roku 1996 až po současnost. Největší expanzi nákupních center v prvním pletiletém období Praha zaznamenala v letech 1998 (OC Černý Most, OC Černá rle, OC Spektrum) a 2002 (Atrium Karlovo náměstí, OC Europark, OC Zlín). Jednoznačně nejúspěšnější období rozmachu ve vývoji nákupních center v Praze trvalo od roku 2005 do roku 2007. V těchto letech se jednalo o zprovoznění nákupních center zejména v perifériích města v okolí vnitřních sídlišť (Galerie Butovice, OC Chodov, OC Novodvorská, Fashion Arena Outlet), i v okrajové části města v blízkosti Letiště Václava Havla (OC Těstka). V roce 2007 bylo s velkým očekáváním otevřeno populární nákupní centrum Palladium, které dnes tvoří nepřehlédnutelnou dominantu jednoho z nejvýznamnějších náměstí přímo v srdci historického centra Prahy náměstí Republiky.

⁶ MANDK, v seznamu elektronických zdrojů

Jedná se o historicky první nákupní centrum vybudované v samotném centru Prahy o velikosti nad 100 000m². V následujících letech, tedy po roce 2008 až do roku 2013, můžeme spatřit negativní dopady na vývoj nákupních center vlivem světové ekonomické krize. Vývoj se dočasně zpomalil až do roku 2014, kdy se otevřela 2 nová nákupní centra (Quadrio a OC Lufiny).

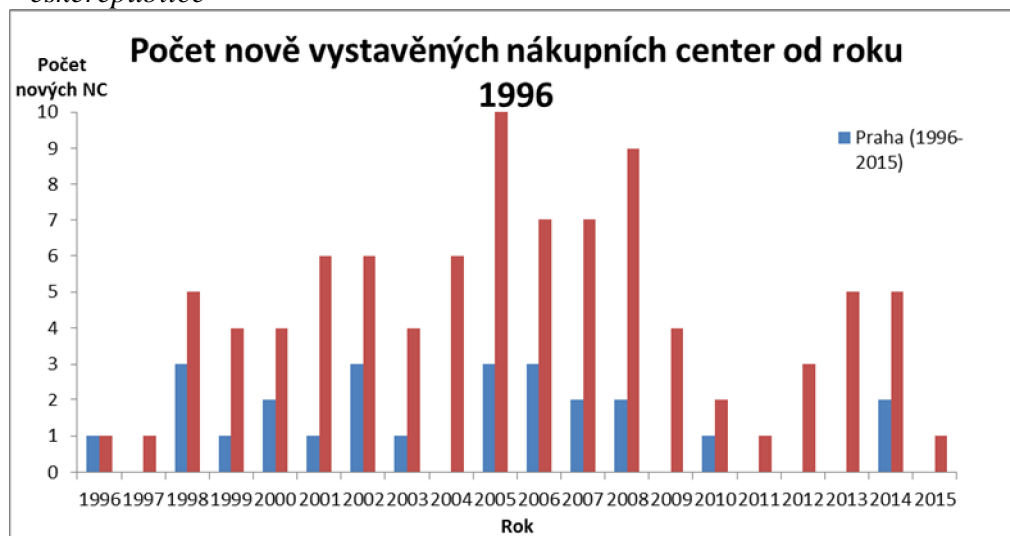
Graf .3 Vývoj nákupních center v Praze



Vlastní zpracování, zdroj dat: webové stránky jednotlivých nákupních center

Graf . 4 zobrazuje vývoj výstavby nových nákupních center v ČR a současně i v Praze. Na základě dat z grafu .3 lze vyčíst, jak se v jednotlivých letech podílí nová nákupní centra v Praze na nově vystavěných nákupních center v celé ČR. Výpočet průměrného podílu hlavního města na počtu nově vystavěných nákupních center celorepublikově se rovná (zaokrouhleno) 27% (viz tabulka .3). Více než poloviční podíl není zanedbatelný a poukazuje na jistou centralizaci výstavby nákupních center do hlavního města.

Graf . 4 : Vývoj po tu nov vystav ných nákupních center od roku 1996 v Praze a eské republice



vlastní zpracování, zdroj: webové stránky jednotlivých nákupních center

Tabulka .3 :Podíly po tu nov vystavených pražských nákupních center na celorepublikovém průměru v jednotlivých letech (1996-2015)

ROK	Podíl v %	ROK	Podíl v %
1996	100	2006	42,9
1997	0	2007	28,66
1998	60	2008	22,2
1999	25	2009	0
2000	50	2010	50
2001	16,7	2011	0
2002	50	2012	0
2003	25	2013	0
2004	0	2014	40
2005	30	2015	0

vlastní zpracování, zdroj dat: graf .4

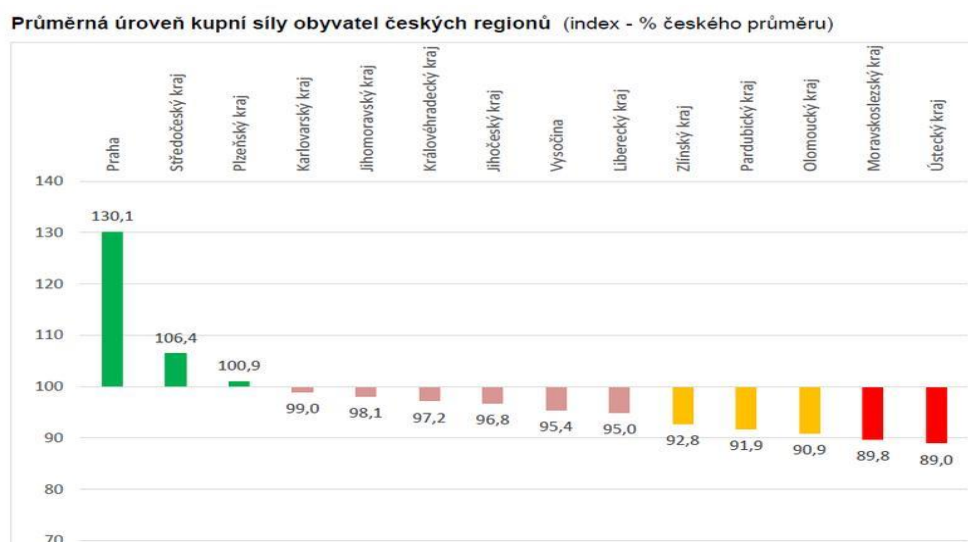
Prvním pádným vysv tlením tohoto jevu je, fle Praha trp la na konci 80. let vysokou nevybaveností maloobchodní sít , kterou potvrzuje optimaliza ní studie z roku 1988. šAnalytické a optimaliza ní propo ty jednozna n prokázaly prvo adou pot ebu kapacitního a kvalitativního rozvoje maloobchodní sít hlavního m sta, a to ve v-ech sortimentechö (Szczyrba, 2005).

Za druhé, Praha jako hlavní m sto a populární destinace pro zahrani ní turisty, se stala od za átku 90. let atraktivní lokalitou kv li stabilnímu politickému a ekonomickému prost edí pro zahrani ní developery, kte í se podílí na výstavb v t-iny nákupních center v Praze.

šNákupní centra představují velké investiční projekty v území a na rozdíl od předchozích maloobchodních formátů je jejich rozvoj spojen se stabilním politickým prostředím hostitelských trhů. Celkové náklady na jejich výstavbu se pohybují v desítkách a stovkách mil. EUR s významným tak ovlivňují bilanci přímých zahraničních investic (Szczyrba, 2005).

Za této významnou roli hraje kupní síla obyvatel hlavního města. Jak lze zpozorovat na grafu 5 (podle průzkumu agentury INCOMA) v roce 2014 nejvyšší kupní sílu vykazuje Praha (index 130,1) a Středočeský kraj (106,4), na opačné konci řadění jsou kraje Ústecký (89,0) a Moravskoslezský (89,8).

Graf 5 Průměrná úroveň kupní síly obyvatel českých regionů



Pramen: „Kupní síla v okresech a obcích ČR 2014“, INCOMA GfK

Zdroj: Incoma, 2014

3.3 Faktory úspěchu nákupních center v Praze

Úspěch maloobchodních jednotek, včetně nákupních center, je zajištěn zbožím a službami, které jejich zákazníci potřebují nebo si přejí pořídit. Role zákazníka a jeho chování, je v tomto ohledu klíčová, a proto je na ní v této bakalářské práci soustředěna pozornost. *Chování spotřebitele znamená takové chování lidí, které se týká získávání, užívatí a odkládání spotřebních produktů* (Bártová a kol., 2007). Do spotřebního chování patří nejenom otázka, pro a jaké zboží zákazník nakupuje, jak často a kdo je spotřebovává nebo užívá, ale také, jak dlouho jim slouží a kdy a pro co je užívat přestávají a jakým způsobem je odkládají. Především existoval předpoklad, že spotřebitelé preferují minimální mobilitu při uskutečnění jejich nákupu a obecně se při nákupu chovají velmi ekonomicky. Později však bylo najevo, že velké množství spotřebitelů si vybírá místo, kde uskuteční svůj nákup také podle jiných faktorů, například rozsahu nabízeného zboží, kvality personálu, nabízeného servisu, velikosti, atraktivity a atmosféry v obchodě. Zkušenosti z praxe také dokazují, že lidé se při nákupním procesu ne vždy chovají racionálně.

Přesto je možné určit, jaké preference mají zákazníci nákupního centra, co se týče jejich polohy a dostupnosti, vzhledu a dispozic nákupního centra, jak kombinovat nájemce v nákupním centru, aby odpovídaly potřebám zákazníka, dále jak správně nákupní centra mohou komunikovat a ovlivňovat tak myšlenky zákazníků. V neposlední řadě lze vysvětlit důležitější demografické a sociálně-kulturní faktory, které nákupní centra musí brát v potaz, když chtějí úspěšně fungovat.

3.3.1 Umístění nákupního centra

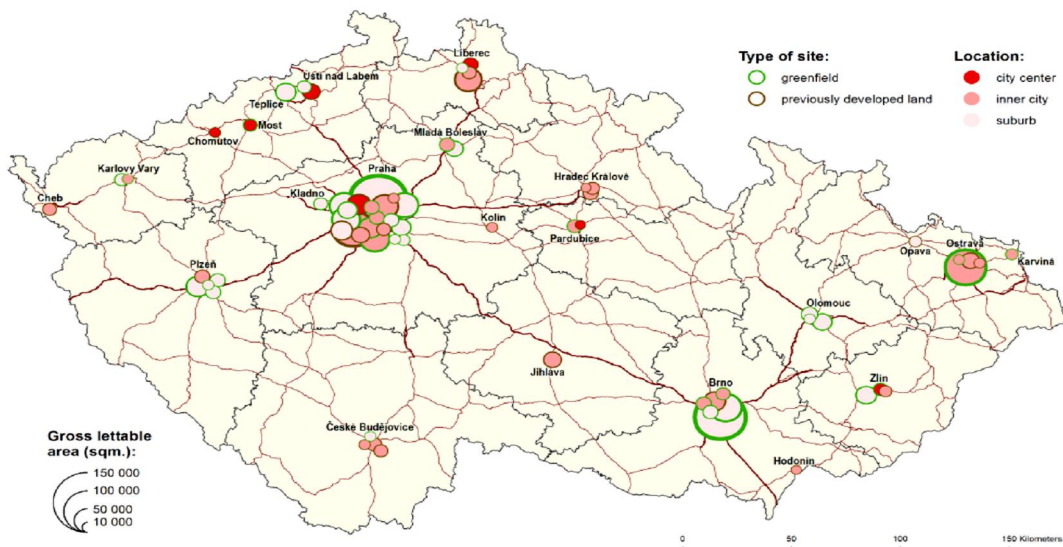
V rámci maloobchodu je lokalizační rozhodování velmi důležitá, protože chyba v rozhodování a následně špatné umístění maloobchodní prodejny vede k závažným obchodním problémům a následně ke krachu provozovny (Spilková, 2012).

V České republice na počátku výstavby nákupních center, developeri preferovali výstavbu nákupních center tzv. na zelené louce. Kunc a kol. (2012) uvádí, že bylo tímto způsobem vystavěno 41 z celkového 71 nákupních center v Česku a dále 31 nákupních center z tohoto množství byly vybudovány před rokem 2005, především v předměstských lokacích. Poté se developeri zaměřili na výstavbu nákupních center uvnitř měst a od roku 2006 kolem dvou třetin nových nákupních center bylo znovu otevřeno po rekonstrukci jejich předchozí výstavby. Nicméně, z hlediska nabízené pronajímatelné plochy, výstavba center na zelené louce zůstala i nadále v České republice významná.

Tato situace je zachycena na obrázku .1, kde výstavba nákupních center na zelené louce zaujímá 65% celkové pronajímatelné plochy, z toho 46% staveb tohoto typu je lokalizováno na periferních oblastech.

Další obvyklá lokalita k umístění nákupního centra v České republice se nachází ve městě. Nákupní centra zde často přispívají k revitalizaci upadajícího centra a také rozvíjejí obchodní kapacitu města. Většinou obsahují potravinářské i nepotravinářské prodejny s různou specializací, stravovací zařízení a atraktivní služby. Dle mnohých odborníků se jedná o velice perspektivní formu nákupních center, nebo podporuje udržitelný rozvoj, nevyžaduje tolik cest automobilem a také zcela přirozeně integruje nakupování s každodenními aktivitami. Omezením této formy však je, že do center měst nelze zabudovat velkoplošné maloobchodní jednotky.

Obrázek .1 Nákupní centra v České republice (2011)



Zdroj: Centres DATA, 2010; vlastní výzkum Centres DATA

V evropském a americkém měřítku jsou populárními lokacemi pro provoz nákupního centra příměstské oblasti. K tomuto jevu přispívá výrazný cestovní ruch. Chování spotřebitelů na cestách se liší od spotřebitelů pobývajících v místě jejich domova. Turisté mají tendenci utratit více peněz za jejich nákupy, protože dostatek času v případě dovolené jim umožní pozitivní zážitek z nákupu, a ufláhnou jí zboží co nejvyšší kvality i jejich oblíbenou značku.

Nejen turisté, kteří tráví ve městě dovolenou, ale i cizinci, jejichž charakter návštěvy je pracovní, rádi vyhledávají jejich oblíbené značky a obchody odpovídající vyšší cenovým úrovním v jedinečné architektuře center měst. Odpovídat schopných maloobchodníků na toto chování zákazníku bylo přizpůsobení jejich standardního formátu výstavby na nekonvenčních i neobvyklých prostorech, nacházející se často přímo v historických budovách. Ukázkovým příkladem takového nákupního centra v historickém centru Prahy je Palladium na náměstí Republiky. Palladium vzniklo přestavbou historické budovy bývalých kasáren. Toto nákupní centrum propojuje historické prvky s moderní architekturou. Evropská a americká města obvykle vyvaňují kombinaci obchodů v jejich centrech menšími specializovanými prodejny a známými prodejny národních i mezinárodních značek.

Tato struktura obchodů platí i pro nákupní centrum Palladium, která je velice atraktivní jak pro zahraniční turisty, tak i obyvatele hlavního města Prahy. Turistický ruch v oblasti maloobchodu je důležitým faktorem, avšak sám o sobě udržet komerční důležitost historických center měst. Turistické jádro města musí také brát ohled na potřeby a preference jeho obyvatel a přilehlého okolí. Pro výstavbu města je problematické uspokojit nákupní a gastronomické potřeby obyvatel na jedné straně a turistů na straně druhé. Historická centra by tak měla nabízet širokou škálu zboží a služeb, aby zvýšila své příjmy (Underhill, 2002).

V centru města dále rozlišujeme tzv. nákupní ulice (šhigh-street a strip-development), které nejsou sice nákupními centry dle standardních definic, ale přirozeně koncentrují obchodní funkce a každodenní služby. Jejich uspořádání je více chaotické a lze říci, že i přímý pohyb je zde složitější. Každopádně, i tyto koncentrace obchodů mohou vytvářet důležité synergické a lákat zákazníky nejen nakupováním, ale také k občerstvení i zábavě a setkávání.

Prafská a kol. (1997) se domnívá, že lokalizace maloobchodní sítě (tedy i nákupních center) vyžaduje určitý rozsah v jednotce realizovatelného prodeje a koupě schopné poptávky. V podmínkách konkurenčních vztahů mezi firmami na trhu je vhodným rozmístěním maloobchodních jednotek v přirozených centrech osídlení a spádového území možné zajistit dostatečný objem obrátu k rentabilnímu provozu.

Principem řešení lokalizace maloobchodní sítě je:

1. Rovnoměrnost v rozmístění sítě lze chápat jako rovnováhu mezi potenciálem koupě schopné poptávky a kapacitami maloobchodní sítě v širokém územním měřítku.

2. Koncentrace maloobchodních jednotek je výhodné lokalizovat prodejní jednotky do sítě sídelních útvarů tvořících pirozená spádová centra historicky vzniklá a rozložená v dlesledku objektivních vlivů osídlení. Obdobná spádová lze nalézt i v sídelních útvarech obytových zástavbách. Horní hranici možné koncentrace nabídky zboží představuje u konkrétního sortimentu (denní, týdenní, občasné poptávky) její dostupnost pro zákazníka.

3. Princip hierarchie (tzv. stupňovitosti) vychází z frekvence uspokojování potřeb zboží denní, týdenní a občasné poptávky. S rostoucí frekvencí poptávky a při konstantní kapacitě se zmenšuje zájmová oblast (a naopak) a vytváří se tak v návaznosti na hierarchii poptávky i hierarchie v lokalizaci jednotek maloobchodní sítě jak v rámci osídlení, tak v sídelních útvarech.

Dále lokalizace maloobchodní sítě podle Pražské a kol. (1997, str. 778) závisí na obchodní vybavenosti. Obchodní vybaveností je myšlen soubor maloobchodních jednotek v sídelních útvarech, který vystihuje úzký vztah mezi maloobchodní sítí a sídelním útvarem, kdy maloobchodní síť jako součást sídelního útvaru se podílí na jeho přitažlivosti, funkci a významu, daná lokalita je zase naopak zdrojem existence (fungování) maloobchodní sítě. V sídelních útvarech bývají provozní jednotky často soustředěny do místního soustředěného souboru jako středisko (centrum). Obchodní střediska mohou vytvářet podmínky na všech úrovních obchodní vybavenosti obokrskové, obvodové, centrální a mohou mít podobu jak pouhého neplánovitěho místního soustředění provozních jednotek (využívajícího například pěstí zóny i pasáže), tak úcelových, plánovitě a jednotněných a provozovaných komplexů nákupních center. Nákupní centra mohou představovat obchodní vybavenost obokrsku (neighbourhood shopping center), obvodu (community shopping centre), být součástí centrální obchodní vybavenosti, nebo mohou mít nadmístní (regionální) význam.

3.3.2 Design nákupního centra a jeho dispozice

Obchodníci, designéři obchodů a developéři nákupních center vytvořili řadu metod, jak zaujmout pozornost nakupujících a směřovat jejich pohyb i chování. Poloha obchodů, schodiště, sochy, lavičky, osvětlení, umístění pěstích zón a mnoho dalších detailů jsou pečlivě propočítány a navrženy za účelem prodloužení návštěvy nakupujícího a zvýšení jeho i její útraty. Například, instalace hodin v mnoha nákupních centrech není obvyklá, aby zákazníkovi nepřipomínaly, že je čas vrátit se domů.

Úspěšně navrhnuté obchodní centrum by mělo poskytovat příjemné prostředí, kde zákazníka od jeho nákupu nic nerozptyluje a může svoji pozornost maximálně zaměřit na obchody a jejich výlohy (Gibbs, 2012).

a) Design nákupního centra

Jedním z faktorů, který má vliv na celkový design nákupního centra je vliv počasí. Vliv počasí musí být i to nejdůležitější a nejlépe řízené nákupní centrum. Silný déšť a jiné extrémní podnební podmínky, přímě ovlivňují návštěvy zákazníků. Neobvykle teplá sezóna nebo období dovoluje spotřebitelům odložit nákupy zimního oblečení a vánočních dárek. V teplejší sezóně spotřebitel nemá potřebu nakupovat a trend utrácet je takto po asijském negativně poznamenán stejně významně jako ostatními faktory. Nákupní centra mohou být naplánována tak, aby negativní dopady počasí a podnebí minimalizovala. Základem jsou jak zastřešené chodníky a pěší zóny, tak i dobře udržované pěší a parkovací prostory. V chladnějším podnebí by chodníky, pěší jezdce a parkovací místa by měla být bez ledu a sněhu. Naopak v teplejších podmínkách by centrum mělo poskytovat dostatek stínu a chladicí systémy kompenzovat teplotu venkovního horkého vzduchu (Coleman, 2006).

Podle Spilkové (2012) je významným faktorem z hlediska designu nákupních center jejich pojetí jako veřejného prostoru. Městský veřejný prostor je tvořen komerčními prostory historických center nebo komerčními nákupními centry s pěšími zónami, ulicemi, náměstími a parkováním. Tyto veřejné prostory nákupních center jsou definovány výlohami obchodů a budov a mohou mít obrovský vliv na obchod. Gibbs (2012) konstatuje, že developersi nákupních center a městští designéři se liší v názorech na plánování a vzhled veřejného prostoru. Někteří z nich zastávají názor, že, pokud vytvoří krásné veřejné prostory, lidé se pak budou rádi opakovaně na dané místo vracet z estetického důvodu. Další se domnívají, že když vybudují designově jednoduché veřejné prostory s použitím kvalitních materiálů, tak vynikne vzhled výloh obchodů a obchodní vizualizace. A koliv aktuální, designové a pečlivě udržované veřejné prostory jsou nezbytné pro udržitelnost nákupních center, jejich podíl na maloobchodním prodeji je obecně nízký. Ve skutečnosti, nadměrně upravené a designové obozky, dláždění, vnitřní vybavení, transparenty a osvětlení často ruší zákaznickou pozornost od obchodů a jejich výstav za výlohou. Důkazem je tzv. pravidlo osmi sekund. Zákazníkovi trvá průměrně osm sekund než projde 20 stop (6,1 metru) široký prostor před obchodem. Je-li vstup do obchodu centralizovaný, zákazník ho projde v rozmezí 4 sekund. Jakmile ho projde a do obchodu nevstoupí, zídka prochází stejnou cestu zpět.

To znamená, že vzhled a značení výlohy obchodu má čas jen jednu až dvě sekundy na to, aby chodce (zákazníka) zaujala a motivovala ho ke vstupu do obchodu. Nadměrně bohatý design dláždění a vnitřního vybavení může ručit chodcovu pozornost od výloh obchodu, vedoucí až k neuskutečnění potencionálního prodeje.

Zatím, velký vliv na design nákupního centra mají vnitřní zařízení nákupního centra. Nákupní prostředí je přirozeně ovládnuto aktuálním trendem. Maloobchodníci musí přesvědčit nakupující, aby nakupovali zboží, které podléhá posledním trendům za účelem zkvalitnění jejich životů. Nákupní centra musí zachovat design a uspořádání jejich obchodních, sdílených prostor a zařízení co nejvíce aktuální. Zatímco se módní domy mohou měnit konstantně, nákupní centra na tuto změnu potřebují více času (Underhill, 2002).

Zatvrdit, moderní maloobchodníci a developéři nákupních center usilují o vytvoření přesvědčivého nákupního zážitku výpočtem úrovně osvětlení, která nejvíce prospívá jak nakupujícím, tak i obchodníkům. Ve správném světle vypadají lépe nejen lidé, ale i samotné obchody a zboží v nich, vypadají čistěji, svěžeji a zdají se být lepší kvality. Většina diskontních maloobchodníků v poslední době vyměnila typ osvětlení za kvalitnější, aby zajistilo dojem vyšší kvality zboží. Přestože na míru vyrobené osvětlení nejvyšší kvality může být drahé, většina obchodníků a restaurací zjistilo, že toto osvětlení zajistí významně vyšší prodej a je to investice, která se jim vrací. V městských centrech by měla být světelná úroveň mezi komerčními potřebami a potřebami obyvatel vyvážená, aby světlo nemělo negativní efekt na lidi, co v blízkosti centra flují (Gibbs, 2012).

b) Prostory a dispozice nákupního centra

Nová nákupní centra stále ještě hledají svou tvář, nicméně dnes již sdílí mnoho společných charakteristik s klasickými americkými nákupními centry. Vyplývají jsou stejné prvky v prostředí (design, vodní prvky, umění, příroda, používání sémantických metonym k vytvoření pocitu jiného prostoru atd.). Obecně je pak základem nákupního centra prostorná a světlá plocha, většinou ve formě několika patrových pasáží i galerií, se sklenou stěhou, s malými náměstky a přilehlými kouty a křivkami. Společný prostor je obklopen řadou specializovaných obchodů s bohatým sortimentem, nabízeno je rovněž mnoho služeb. Vše je doplněno malými restauracemi a kavárnami (Spilková, 2012). Společný prostor nákupního centra je často vyplněn menšími i většími náměstky. Jejich obvyklý výskyt v nákupních centrech není náhodný.

Náměstí obecně vždy vytváří příjemnou atmosféru míst, kde se lidé setkávají, konají se zde společenské akce a je také místem, kde lidé uskutečňují své nákupy, pokud náměstí obklopují obchody, což alespoň ve většině městech České republiky bývá zvykem. Coleman (2006) dále rozvádí, že náměstí v nákupním centru má za úkol dostat nakupujícího z okrajových částí centra do jeho samotného středu. Náměstí také bývá pro eváň osvíceno přirozeným světlem a jeho pozornost dále přitahuje speciální vodní instalace (fontány, vodotrysky) nebo aktivity (výstavy fotografií, soutěže, autogramiády, umělecká vystoupení). Jakmile zákazník dosáhne středu náměstí, má před sebou obchody, které jsou orientované na spontánní nákup, přičemž před oči. Od chvíle co zákazník dle od obchodu méně není poloviční vzdálenost, zdá se mu snadné do obchodu vstoupit a rychle se porozhlédnout co obchody nabízí. Obchody, které náměstí obklopují tedy tvoří kategorie jako káva, kosmetika, perky a doplňky, boty, které profitují z velké návštěvnosti náměstí lidmi.

Co se týče prostor nákupního centra není důležité jen jejich pevné rozvržení, ale i správně nasměrovat zákazníka, aby vstoupil do nákupní zóny a snadno se pohyboval uvnitř centra. Nákupní centra u hlavních silnic a dálnic vyžadují speciální značení (cedule nákupní zóna – šipka ukazující směr odbočení), aby je lidé registrovali jejich umístění. S tím souvisí přehledné navedení zákazníka do parkovací zóny centra. Parkovací zóna by měla být jednotná a přehledná vyznačena.

Jakmile zákazník vstoupí do nakupovací zóny centra, je stejně, aby měl k dispozici informační tabuli s názorným přehledem všech obchodů, obchodů a služeb, které centrum nabízí. Samozřejmostí je pravidelná aktualizace těchto informací, aby zákazník nebyl uveden v omyl. Tabule musí být také čitelná a raději nepřehnaně zdrazňovat, a to totiž tvoří první a potencionálně trvající dojem zákazníka z daného centra. Formát tabule pro chodce by měla být horizontální, studie ukázaly, že průměrný člověk snáze pochopí horizontální značení než vertikální nástenná značení. (Gibbs, 2012).

Coleman (2006) vidí jako výzvu, přičemž dispoziční nákupního centra, parkovací prostory. Parkování je nejvíce kritickou záležitostí, které v souvislosti s malými obchodními a nákupními tvrti. Snadno použitelné, čisté a dobře osvětlené parkoviště je nezbytné součástí nákupního centra. Mělo by být logicky organizované a zákazníkovi nezpůsobovat nepříjemnosti. Kde jen to je možné, nová nákupní centra by měla poskytovat schůdné přístřešky, kde jsou obchody snadno přístupné z parkoviště. Velikost a design parkoviště musí odpovídat danému typu nákupního centra. Je nutné si uvědomit, že zákazník centra není ochoten strávit více času hledáním volného parkovacího místa a následnou cestou do obchodu než samotným nakupováním.

Pokud parkování a cesta do obchodu zaberou více času než nakupování, zákazník shledá parkování nekomfortním a příliš složitým. Lidé mají silný osobní vztah k jejich parkovacím místům (Gibbs, 2012). Ze zvyku většina lidí k parkování vyhledává stejnou ulici nebo zůstávají v rámci jednomu parkovacímu místu, kterého využívají během dalších návštěv v centru. Dalším významným faktem ohledně parkování v nákupním centru je, že lidé považují parkování za pohodlné a blízké, pokud z parkoviště vidí vstup do příslušného obchodu či hlavní vchod centra, i když jsou od nich desítky metrů vzdálené.

3.3.3 Mix nájemních jednotek

Spotřebitelé vyhledávají produktovou rozmanitost a široký mix nájemních jednotek v nákupním centru, což vyžaduje dostatečnou velikost centra k zajištění správného mixu a pevné výběr nájemců, kteří se na mixu podílí. Coleman (2006) vysvětluje, že mix nájemních jednotek vybraný skrze průzkumy a analýzy má za cíl uspokojit poptávku spotřebitelů. Mix nájemních jednotek zahrnující specifický mix obchodů se spotřebním zbožím, stravovacími zařízeními a volnočasovými aktivitami slouží k vytváření vzorů různých typů nákupních center. Mix nákupních jednotek se může také projevat v designu nákupního centra, udávat architekturu a i charakter celého centra.

V zájmu každého nákupního centra by mělo být integrace vhodného mixu nájemních jednotek, který pak vytváří image celého centra. Doposud však nebyl představen konkrétní návrh pro nejlepší mix nájemních jednotek. Burnaz et al. (2011) v jejich studii analyzují následovně: Manažeré nákupních center e-í v čínech jen orientačními pravidly i na základě jejich vlastních zkušeností, což může vést k podivným výsledkům. Na základě rozhovorů s vybranými manažery a experty nákupních center byl vytvořen rámec nejvýznamnějších faktorů spojených s plánováním mixu nájemních jednotek v nákupním centru (viz tabulka 4).

Tabulka 4 Faktory ovlivňující mix nájemných jednotek nákupního centra

	Faktor	Priorita
A	Faktory spojené s cílovým trhem	
	Tvorba produktové rozmanitosti nákupním centru	42,6 %
	A.1. Uspokojování potřeb cílového spotřebitele NC	41,0 %
	A.2. Zaměření pozornosti na klíčové produktové kategorie	16,4 %
B	Finanční faktory	
	B.1. Tržby na metr tverem	73,4 %
	B.2. Schopnost nájemce hradit náklady za pronájem v NC	25,5 %
	B.3. Extra náklady spojené se smlouváním maloobchodník	1,1 %
C	Faktory spojené s maloobchodem	
	C.1. Povodňová značka obchodu	44,7 %
	C.2. Tvorba dodatečného provozu (ruchu) uvnitř nákupního centra	25,4 %
	C.3. Zahrnutí dříve rozhodných značek do mixu nájemných jednotek	16,9 %
	C.4. Zavedení různých značkových obchodů v nákupním centru	13,0 %
D	Faktory spojené s nákupním centrem	
	D.1. Úloha kotvy v nákupním centru	54,0 %
	D.2. Podílení se na image nákupního centra	33,9 %
	D.3. Soulad s mixem nájemných jednotek	7,1 %
	D.4. Cílení obchodu na určité segmenty spotřebitele	5,0 %

Zdroj: Burnaz et al., 2011

Každý faktor obsahuje několik kritérií. Poté účastníci určili vztah mezi jednotlivými kritérii a pomocí analytické metody byla určena důležitost v procentech těchto kritérií při plánování mixu nájemných jednotek v nákupním centru. Podle procentuálních výsledků důležitosti jednotlivých faktorů se management nákupního centra může rozhodnout, které faktory jsou nejvíce důležité při rozhodovacím procesu zahrnutí určité maloobchodní jednotky do mixu nájemných jednotek nákupního centra a ovlivnit tím výběr dané maloobchodní jednotky do nájemního mixu.

Studie ukázala, že tvorba produktové rozmanitosti v nákupních centrech je důležitější než zaměření pozornosti na konkrétní klíčové produkty. Faktem je, že dnešní spotřebitelé hledají rozmanitost nejenom u produktů, ale také u událostí organizované v nákupním centru. Co se týče finančních faktorů, jasně dominantní jsou tržby na metr tverem.

Management nákupního centra očekává udržitelné prostředí zajištěné konstantně vysokými tržbami nájemních jednotek. Studie dále poukazuje na velký význam zahrnutí obchodu s dostatečně vysokým povědomím u spotřebitelů do mixu nájemních jednotek centra. V této skupině je dále druhá nejdominantnější tvorba dodatečného provozu uvnitř nákupního centra. V poslední době, nákupní centra přesahují svou nabídkou nákupní činnosti a organizují pro své zákazníky volnočasové aktivity, jako jsou výstavy, koncerty, módní přehlídky a jiné a poskytují tak zákazníkům větší zážitek z návštěvy nákupního centra. Ve skupině D dominuje úloha nájemní jednotky jako kotvy celého nákupního centra. Kotevními maloobchodními jednotkami bývají obvykle největší obchody jako supermarkety a hypermarkety.

Data procentuální priority jednotlivých faktorů uvedené studie pochází z Turecka, kde byl v posledních letech zaznamenán velký rozvoj výstavby nových nákupních center. Je nezbytné si uvědomit, že výsledky studie by byly v každé zemi díky kulturnímu kontextu odlišné.

3.3.4 Demografické a sociálně kulturní faktory

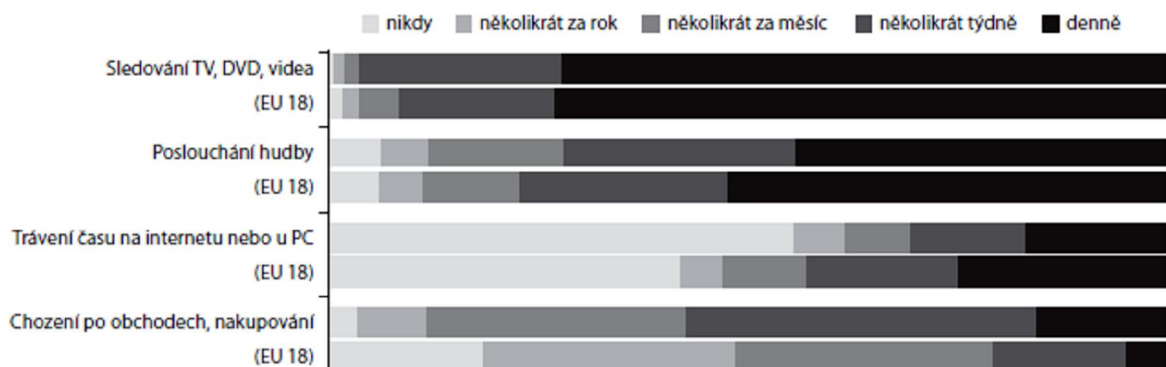
Aby obchodní jednotka měla stále tržby a zákazníci se do ní vraceli, musí pro ni vytvořit atraktivní nabídku zboží a vytvořit prostředí, do kterého se budou rádi vracet. Základní podmínkou je, že budou uspokojeny potřeby, které vedly zákazníka do zvolené prodejny. Proto je nezbytná znalost nejen to, co potřebují, ale i dalších motivů spotřebního chování a stimuly, které ovlivní rozhodování (Mulaová, 2013). Na spotřebitelských trzích působí na nákupní chování složitá síť, v níž vnitřně zasahujícími proměnnými (motivace, vnímání, postoje, získávání informací, paměť, životní styl, osobnost a vliv skupiny). Chování člověka může ovlivnit i pohlaví, věk, výděleční a dokonce i vzhled jeho tváře i těla. Dále zde na druhé straně působí vnější faktory, které mohou změnit nákupní chování, jako jsou zákony, nařízení, počasí, otevírací doba, nedostatek zboží na skladě i stav krize (Clow a kol., 2000).

Nakupování nemusí být pouze způsobem získávání produktů k uspokojování potřeb, ale také zábavou, způsobem trávení volného času nebo možností sociálního kontaktu s jinými lidmi.

Mezi českými spotřebiteli se stejně jako mezi spotřebiteli v jiných evropských zemích, úspěšně rozvíjí trend rekreačního nakupování (šfun shopping) i šexperience shopping), který byl poprvé zaznamenán v amerických nákupních centrech.

Nejedná se pouze o nakupování, ale i o způsob trávení volného času. Nákupní centra jsou tak nejen obchodními, ale také společenskými centry s nabídkou zábavy (kina, bowling), relaxace a sportovních aktivit (Spilková, 2012). Kladný vztah mezi k nakupování jako způsobu trávení volného času dokládá graf 6. Graf ukazuje, že i v České republice dokonce předilo průměr zemí Evropské unie (v roce 2007) v četnosti nakupování a chůze po obchodech (Táfr, Patošková, 2010).

Graf 6. Odpovědi na otázku: Jak často se vracíte následujícím činnostem?



Zdroj: Táfr, Patošková, 2010

4 Vlastní práce

Praktická část práce obsahuje případovou studii pražského nákupního centra Arkády Pankrác a vlastní ztření, doplňkového charakteru. Případová studie se zabývá především faktory, který mají významný vliv na úspěšné fungování nákupního centra a jeho oblibu mezi zákazníky. Na toto téma navazuje vlastní průzkum.

4.1 Případová studie nákupního centra Arkády Pankrác

Arkády Pankrác je jedno z nejvýznamnějších nákupních center v Praze. Vyznačuje se především obchody s módním oblečením a doplňky světových značek (např. Zara, Gant, Calvin Klein), které představují atraktivní mix pro zákazníky zaměřené na oblast módy a moderního životního stylu, čemuž odpovídá i moderní architektonický design nákupního centra. Nákupní centrum dále nabízí velké množství služeb, zónu rychlého občerstvení, kavárny a restaurace. Díky své poloze je snadno dostupné automobilem i městskou hromadnou dopravou. Kromě možnosti nákupu centrum organizuje kulturní i společenské akce, stává se tak alternativou k trávení volného času. V neposlední řadě se centrum Arkády Pankrác stalo i vyhledávaným místem pro obchodní schůzky, okolí centra je totiž z velké části tvořeno kancelářskými budovami. Z tohoto základního popisu Arkád by se dalo zřejmě usoudit, že centrum by mělo prosperovat, přesto tomu tak není. Tento nedostatek ovšem poskytuje prostor pro budoucí doporučení po provedené analýze této případové studie.

4.1.1 Umístění a lokalita

Arkády Pankrác se nachází v srdci jednoho z nejvýznamnějších dílčích kancelářských trhů v Praze – v městské části Praha 4. Okolí metra Pankrác charakterizuje vysoká koncentrace kancelářských budov, ale i obytná oblast, vybudovaná mezi 20. a 70. lety 20. století. Nákupní centrum je jednoduše dostupné autem i městskou hromadnou dopravou (metrem, autobusy). Stanice metra Pankrác je umístěna v blízkém dosahu nákupního centra a je přímo spojena s přízemím Arkád. Poloha vchodu do metra je situována na východní stranu, takže hlavní kancelářská oblast na druhém konci vytváří ideální podmínky pro velký průchod lidí zde zaměstnaných během pracovního týdne. Přístup autem je zajištěn především z hlavní silnice tzv. pražské magistrály. V těchto patrech parkování lze využít 943 parkovacích míst (včetně 50 vymezených pro invalidní osoby) s možností potencionálního rozšíření. Dvě autobusové zastávky jsou umístěny na severní a východní straně od vchodu do nákupního centra (obrázky I a II, příloha 2).

Kromě potenciálního přívlihu zákazníků z okolní kancelářské oblasti, tvoří okolí centra i vysoký počet místních obyvatel, kterých flije ve vzdálenosti až 15min od Arkády kolem 538 303.⁷

Kancelářská oblast v okolí Arkády

Kancelářská plocha Pankráců itá dohromady více než 240 000m², z ehož alespo 182 000 m² je mén ě než 500 m vzdálených od stanice metra Pankrác. To ě iní ze stanice metra Pankrác t ětí nejbližší stanici metra co se tý e blízkosti metra a po tu kancelářských budov. Lépe jsou na této pozici pouze stanice metra M ěstek a And l. Tabulka . 5 znázor ůje hlavní kancelářské oblasti v Praze.

Tabulka . 5 : Hlavní dílí kancelářské trhy v Praze

Dílí trh	Kancelářská oblast (tis. m ²)	Hlavní stanice metra	Kancelářské prostory v blízkém okolí od metra (<500m)
Centrum Prahy	508	M ěstek	191 000
		Nám stí Republiky	193 000
Karlín	347	Florenc	162 000
		K iflíkova	152 000
Bud jovická	273	Bud jovická	81 000
Pankrác	271	Pankrác	182 000
Nové Butovice	236	Nové Butovice	52 000
Hole-ovice	169	Nádraží Hole-ovice	20 000
Chodov-Opatov	162	Chodov	66 000
Vinohrady	134	Flora	45 000
Smíchov	134	And l	105 000

Zdroj: Cushman&Wakefield-s

4.1.2 Struktura a design nákupního centra

Návrh nákupního centra Arkády Pankrác byl ur ěn tvarem parcely, východem z metra a umíst ěním autobusové zastávky a obklopujícími kancelářskými budovami. Centrum vytvá ěí spojení mezi stanicí metra na východ ě a kancelářskými budovami na západ ě. P řítomnost dopl ůkové budovy na jihu a autobusové zastávky na severu , z ejm ě inspirovala p řidání druhé chodby, která je umíst ěna vertikáln ě do hlavní ěsti centra.

⁷ Cushman&Wakefield, Zpráva pro Atrium European Management (2014)

Vertikální propojení centra je podpořeno těmi eskalátory a těmi výtahy, nalézajících se v jádru západní části Arkád, vedle hypermarketu. Následuje popis struktury tří pater nákupního centra. Největší náměstí v -1. patře centra je vyplněno fontánou (obrázek .III, příloha 2), která tvoří, kromě estetické funkce, i orientační bod nákupního centra.

Obrázek . 2 : První patro Arkád Pankrác



První patro

První patro je vybaveno restaurační částí, v poloze nad hlavním vchodem ve východní části plánu. Je zde umístěno několik kotev, kdy dvě z nich jsou dvoupatrové, takže zasahují do přízemního patra centra (Zara, New Yorker). Přízemní zóna je podpořena eskalátory, které umožní přístup do parkovacích prostor umístěných nad prvním patrem.

Zdroj: Cushman&Wakefield

Obrázek . 3- Přízemí Arkád Pankrác

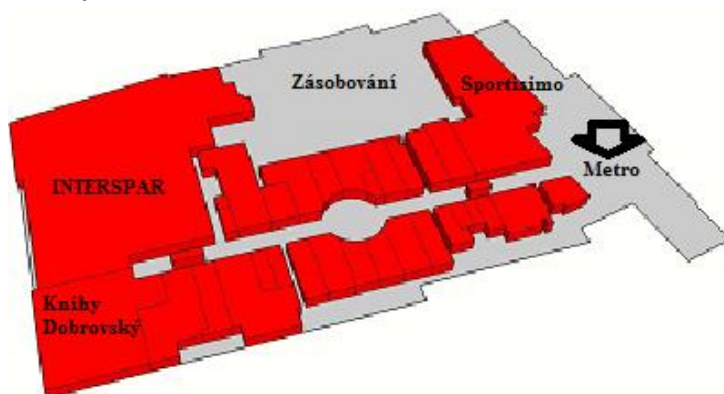


Přízemí

Hlavní módní kotvy jsou rozděleny napří přízemím, zejména západním (H&M, New Yorker) a severním vchodem centra. U východní (hlavního) vchodu centra je umístěna další z kotev, obchod Next. Vzhledem k většímu provozu ve východní části, je tento prostor zaplněn větší množstvím menších obchodů. Přízemní část centra je vysoce zaměřena na módu.

Zdroj: Cushman&Wakefield

Obrázek . 4: -1. Patro Arkád



-1. Patro

Toto patro má p ímou návaznost na metro. Kotvu zde p edstavuje hypermarket (nyn j-í nájemce Ahold), na opa ném konci nákupního centra. Obchod se sportovními pot eby Sportisimo je umíst ěn vedle vchodu do metra, zatímco knihkupectví Dobrovský

Zdroj: Cushman&Wakesfield-s

upev ůje druhý konec centra. Zákazníci hypermarketu mohou vyuffít výtahu, vedoucí nahoru, na parkovi-t .

4.1.3 Nájemní mix

V Arkádách dominují na poli nájemního mixu maloobchodní jednotky s módními od vy a dopl ky. Nákupní centrum je také silné v kategorii restaurací, kaváren a fast foodu. Nájemní mix Arkád je znázorn ěn v nífle uvedené tabulce jako podíl jednotlivých kategorií zboží i slufieb na celkovém po tu nájemních jednotek nákupního centra.

Tabulka . 6 ó Nájemní mix Arkád Pankrác

Nájemní mix Arkády Pankrác	
Kategorie zboží/slufieb	% podíl na celku
Od vy, obuv a dopl ky	51,1
Elektronika a domácí spot ebi e	0,8
Potraviny, nápoje a domácí pot eby	6,8
Nábytek a vybavení, koberce	0,8
Krása a zdraví	10,3
Domácí pot eby, sklen ěné zboží	1,6
Volno asové aktivity	1,5
Slufiby	9,1
Rekrea ní zboží a kultura	4,5
Restaurace, kavárny, bary	13,5

Zdroj: vlastní zpracování, webové stránky Arkád Pankrác

Pro lepší pochopení schématu nájemního mixu Arkád Pankrác slouží seznam klíčových módních značek (seznam .I, příloha .2). Lze konstatovat, že co se týče velkých módních kotev, Arkádám chybí společná přítomnost obchodů s módními oděvy C&A a M&S, a má také pouze limitovaný koncept obchodů H&M, Reserved a P&C⁸. Naopak k výhodám nájemního mixu Arkád Pankrác patří obchod (opět s módními oděvy) Peek & Cloppenburg, který zde lze nalézt jako jediný v Praze. Podle zprávy společnosti Cushman & Wakefield (2013), problematickými obchodními jednotkami, co se týká úhrady nájemného mly v letech 2010 až 2013 byly Zara a Pull&Bear. Obchod s módním zbožím Bershka byl kvůli neschopnosti splácet nájemné v plné výši, v lednu 2014 zrušen.

Dále lze porovnat nájemní mix Arkád Pankrác s nájemními mixy ostatních nákupních center. Přehled uvedený níže (tabulka . 7) je sestavený z top 30 a top 10 módních značek v Praze a nahlíží na jejich přítomnost v porovnávaných nákupních centrech. Jako nejlepší z toho hlediska vylo centrum Chodov a slouží proto jako nejlepší referenční nákupní centrum při komparaci s ostatními nákupními centry. Lze usoudit, že Arkády Pankrác mají velmi dobrý nájemní mix v rámci top 30 značek, ale více nežlo pětinu slabší nežlo Chodov, co se týče top 10 módních značek.

Tabulka . 7 : Cushman & Wakefield v pohled na kategorie značek nákupních center v Praze

	schéma	Top 30 značek (100%= nejlepší schéma)	Top 10 značek (100%= nejlepší schéma)
AAA	• Palladium	• 88%	• 80%
	• Centrum Chodov	• 100%	• 90%
	• SC Nový Smíchov	• 62%	• 70%
A	• Centrum Černý Most	• 96%	• 100%
	• Metropole Zličín	• 73%	• 80%
	• Arkády Pankrác	• 81%	• 70%
	• OC Letňany	• 73%	• 80%
	• Atrium Flóra	• 54%	• 40%
	• Europark Štěrboholy	• 38%	• 50%

Zdroj: Cushman&Wakefield:s

⁸ C&A = společnost Clemens and August, setzec s módními oděvy a doplňky, založena v Nizozemí
M&S = britská společnost Marks and Spencer, setzec s módními oděvy a doplňky
H&M = německá společnost Hennes and Mauritz, setzec s módními oděvy a doplňky

Je-li nájemní mix módních oděvů a obuvi pojat z hlediska cenové úrovně (znázorněná v tabulce 4.8), společnost Cushman&Wakefield vyhodnotila Arkády jako nákupní centrum s nejvyšším podílem šlechetných značek ze všech porovnávaných nájemních mixů všech nákupních center. Součástí podílu šlechetných značek a prémiových značek byl u Arkád také vyhodnocen jako nejvyšší. Z toho vyplývá, že nákupní centrum je tedy orientováno spíše na vyšší cenové hladiny v jeho nákupním mixu módních oděvů a obuvi.

Tabulka 4.8 Nájemní mix jednotek nabízející módu a obuv rozdělený podle cenové úrovně

SCHEME	LOW END	MASS MARKET	"BETTER" BRANDS	PREMIUM
Arkády Pankrác	4.3%	58.6%	25.7%	11.4%
Centrum Chodov	2.2%	60.9%	25.0%	12.0%
Atrium Flora	2.0%	64.0%	20.0%	14.0%
Palladium	1.5%	66.2%	16.2%	16.2%
Nový Smíchov	6.8%	62.7%	13.6%	16.9%
Centrum Černý Most	7.4%	66.2%	17.6%	8.8%
Metropole Zličín	3.1%	73.8%	18.5%	4.6%
Obchodní Centrum Letňany	5.1%	74.4%	15.4%	5.1%
Europark Štěrboholy	13.0%	78.3%	8.7%	0.0%

Zdroj: Cushman&Wakefield

4.1.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace cílí na mladé ženy, které dbají o svůj zevnějšek, sledují módní trendy a nakupování považují za způsob trávení volného času. Marketingové kampaně Arkád zdrazují, že nakupování jako činnost je velice zábavné hobby, ze kterého pochází benefit ve formě prémiového uspokojivého pocitu. K otevření nákupního centra si Arkády nechaly externě zpracovat koncept vizuálu firmou Omegadesign s.r.o., kde bylo nákupní centrum prezentováno jako šmoderní obchodní centrum evropského stylu se zastoupením obchodními značkami a řadou kvalitních doplňkových služeb⁹.

Na webových stránkách Arkád je centrum prezentováno kromě nákupního centra také jako společenské centrum. To lze doložit řadou společenských akcí a událostí, které nákupní centrum pořádá.

⁹ Zdroj: <https://www.omegadesign.cz/reference-marketing-a-reklama/reklamni-kampan-obchodniho-centra-arkady-pankrac>

Jako příklad může posloužit organizování farmářských trhů na pozemku centra, výstav fotografii, autogramiády autorů knih o vaření, v zimních měsících centrum zprovoznilo lední kluziště nebo uspořádalo výstavu zimního vybavení na lyže. Do této doby centrum kaffdorůn uspořádalo v jeho prostorech i veřejné události jako party s DJ, které mělo za úkol upoutat hlavně mladou veřejnou kategorii.

Arkády vyufflívají v rámci marketingových nástrojů zejména televizních spotů, reklamy v rádiu, inzercí v magazínech o životním stylu (zejména pro ženy), internetu a billboardy v okolí nákupního centra. Slogan, který nákupní centrum na začátku roku 2016 používá je vta: šProvojuj sebev domímō (obrázek . IV, příloha .2). Tato kampaň má za cíl upozornit ženy, že s příchodem nového roku jsou připraveny jarní kolekce a vyzývá k experimentům s novými jarními trendy v módě. To přirozeně znamená pobídku k návštěvě centra následnému uskutečnění nákupu. Arkády také zveřejní aktuální slevy v jednotlivých obchodech na svých webových stránkách.

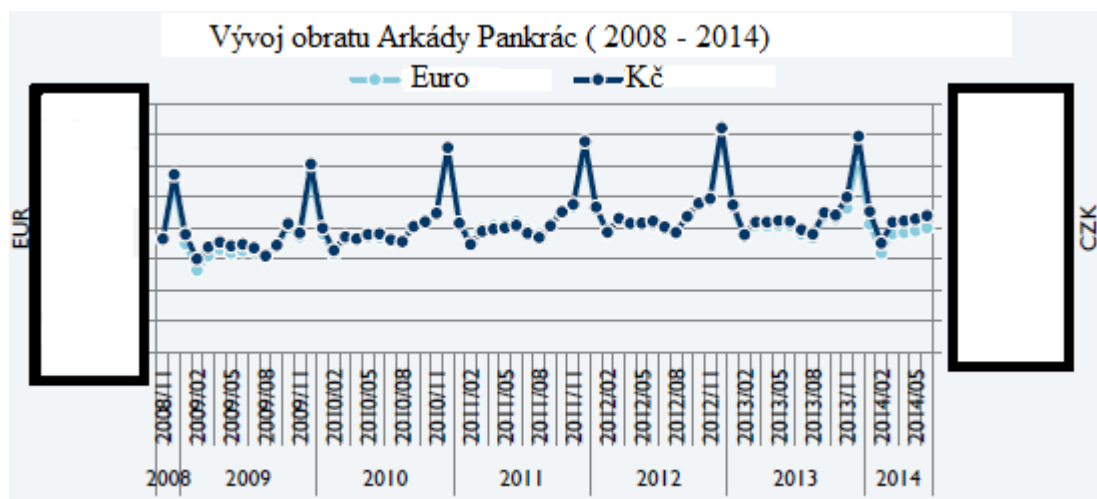
4.1.5 Vývoj obrátu nákupního centra

Na úvod je nutné poznamenat, že přesné částky obrátu centra nejsou záměrně uvedeny vzhledem citlivé povaze těchto údajů. Ze stejného důvodu také byl patřičně upraven níže uvedený graf . 6, který znázorňuje vývoj obrátu v jednotlivých čtvrtletích v letech 2008 až 2014.

Arkády Pankrác zaznamenaly solidní růst obrátu v prvních letech od otevření centra (listopadu roku 2008), i přesto, že se v tomto období česká ekonomika potýkala se světovou ekonomickou krizí. Nejvyšší roční obrát nákupní centrum zaznamenalo za rok 2012. Meziroční obrát centra poprvé zaznamenal pokles v roce 2013, od té doby má však vývoj obrátu rostoucí tendenci. V roce 2014 se obrát centra pohyboval v řádu několika set miliard Kč. Vývoj obrátu Arkád Pankrác vykazuje průměrné hodnoty v porovnání s ostatními centry, je-li uvažován roční obrát v tisíci desítek tisíc na m² plochy centra.

Na grafu lze pozorovat, že se obrát kaffdorůn v letních měsících významně liší od obrátu v prosinci a lednu, kdy je velmi vysoký obrát ovlivněn vánočními svátky a povánočními slevami.

Graf . 6 : Vývoj obratu Arkády Pankrác v letech 2008 - 2014



zdroj : Cushman&Wakesfield

Je-li nahlíženo na obrat Arkád na m² pronajímatelné plochy, centrum se umístí o stupeň níže za nákupní centra Palladium, Chodov a Nový Smíchov. Nejvyšší obrat na m² pronajímatelné plochy patří Palladiu, z tohoto výběru nákupních center.

4.1.6 Současné trendy nákupních center Arkády Pankrác

Na závěr této případové studie je uveden pohled současných národních i mezinárodních trendů nákupních center podle Cushman & Wakefield. Každý tento trend je ohodnocen speciálně pro nákupní centrum Arkády Pankrác autorkou práce a dále vychází z dat reportu zpracovaného společností Cushman & Wakefield.

Tabulka . 9 Aktuální trendy nákupních center a popis současného stavu Arkád Pankrác

Mezinárodní a národní trendy	Popis současného stavu Arkád Pankrác
Změnování hypermarket, obchod se sportovním vybavením, knihkupectví	Hypermarket Interspar byl vystídán značkou Ahold hypermarket. Ahold patří podle agentury Incoma (2013) v České republice do top 3 maloobchodních řetězců. Naskýtá se potenciální možnost vyměnit hypermarket za supermarket.
Rostoucí důraz na kotvy, speciálně v módě a sportovním-módním segmentu	Možnost přidat/vytvořit nové kotvení jednotky. V současnosti jsou nejvýznamnějšími kotvami Zara, NewYorker a H&M.

Draz na zákazníkovo pohodlí a zážitok z nákupu o jednoduché rozvržení interiéru, pohodlný prístup, vysoká kvalita navigace, dobrá kvalita interiéru, kvalita restauračních zařízení	Dlouhý rovný tvar nákupního centra, jednoduchá navigace, stravovací zóna by mohla být prostorově větší, nedostatek oddechových míst (laviček, sedacích míst)
Zvládnutí draz na zábavu a volnoasovou složku o offvení kin, zábavních parků, hřišť pro děti, restauračních zařízení vysoké kvality	Absence kina, fitness centra i dalšího. Centrum však v zimě organizuje kluziště a často pořádá různé výstavy.
Rostoucí význam veřejného a občanského stravování o oboje jako součást volnoasového elementu a zvýšení drazu na kvalitu a čerstvost jídla	Stravovací zóna by měla být designově příjemná a rozšířená na koncept čerstvosti (na které koncepty jsou již zastaralé, ale pořádají fungují; nyní probíhá výstavba nové salaterie). Centrum je také vybaveno fresh barem, jogurterií, stánkem s čerstvým pečivem a obchodem s delikatesami.
Rostoucí specializace potravinových segmentů - počet nových bio potravin / farmářský koncept potravin	Centrum organizuje farmářské trhy na svém pozemku. Biopotraviny lze zakoupit v pédevěním v hypermarketu. Nabízí se zde možnost otevření specializovaného obchodu s biopotravinami, v minulosti se tento koncept neosvědčil (obchod byl zrušen a nahrazen papírnictvím).
Draz na zákaznickou pozornost a komunikaci o cílené a užsobené marketingové kampaně	Velký draz na Arkády jako na módní destinace; snadno srozumitelná zpráva kampaně centra pro spotřebitele
Zvýšení kvality nájemního mixu / repositioning nákupních center o pozornost se přesouvá k adaptaci nájemního mixu ke specifickým obchodním modelům nákupních center, jejich spádové oblasti a konkurenci a upoutání od užívaní obecných modelů nájemních mixů	Cílem Arkád by mělo být zaměřit se ve větší míře na více vyspělé zákazníky s dostatečnými finančními zdroji. Obchody cílící na mladší zákazníky se jeví jako prodávající.
Rozsáhlé plány k provedení rekonstrukčních programů a provedení nových kotevních nájmců o zahájily: Nový Smíchov, Centrum černý Most (dohromady s rozšířením centra), Europark Třeboholy, Atrium Flora, Metropole Zlín (plánované), celková konkurenceschopnost	Centrum Chodov je ve druhé fázi rozšíření a stane se tímto v roce 2017 největším nákupním centrem v České republice, což bude mít pochopitelný vliv na Arkády Pankrác. Arkády Pankrác mají rovněž potenciál rozšířit své prostory, ale i tak by nedosáhly ve své rozloze na Centrum Chodov po dokončení 2. fáze rozšíření.

Zdroj: Cushman Wakefield o část mezinárodní a národní trendy, vlastní zpracování o popis stavu Arkád Pankrác (návštěvy centra, www.arkadypankrac.cz)

4.2 Třetí etapy zaměřené na pražská nákupní centra

Vlastní průzkum, jak napovídá jeho rozsah, má spíše doplňkový charakter. Třetí etapy probíhaly formou dotazníku. Dotazník (v příloze .3) se skládal z 10 otázek a třetí etapy probíhaly v době od 18. 12. 2015 do 10. 01. 2016. Během této doby se průzkumu zúčastnilo celkem 148 respondentů. Hlavní cíle vytvoření dotazníku, pod názvem „Nákupní centra v Praze“ byly tyto, a to zjistit:

1. Jaké nákupní centrum respondenti navštíví nejčastěji?
2. Významnost faktorů, které ovlivní návštěvu konkrétního nákupního centra.
3. Existuje vztah mezi výší příjmu a navštíveným nákupním centrem?

První čtyři otázky dotazníku měly za úkol demografické vlastnosti respondentů jako pohlaví, věk a bydliště. Poslední otázka také zjišťuje demografický aspekt, byla však umístěna vzhledem k jejímu citlivému charakteru pro respondenty na konec dotazníku. Ostatní otázky se zabývají vztahem respondenta k nákupním centrálním. V tabulce . 9 jsou přehledně zachycené údaje sociálních charakteristik respondentů.

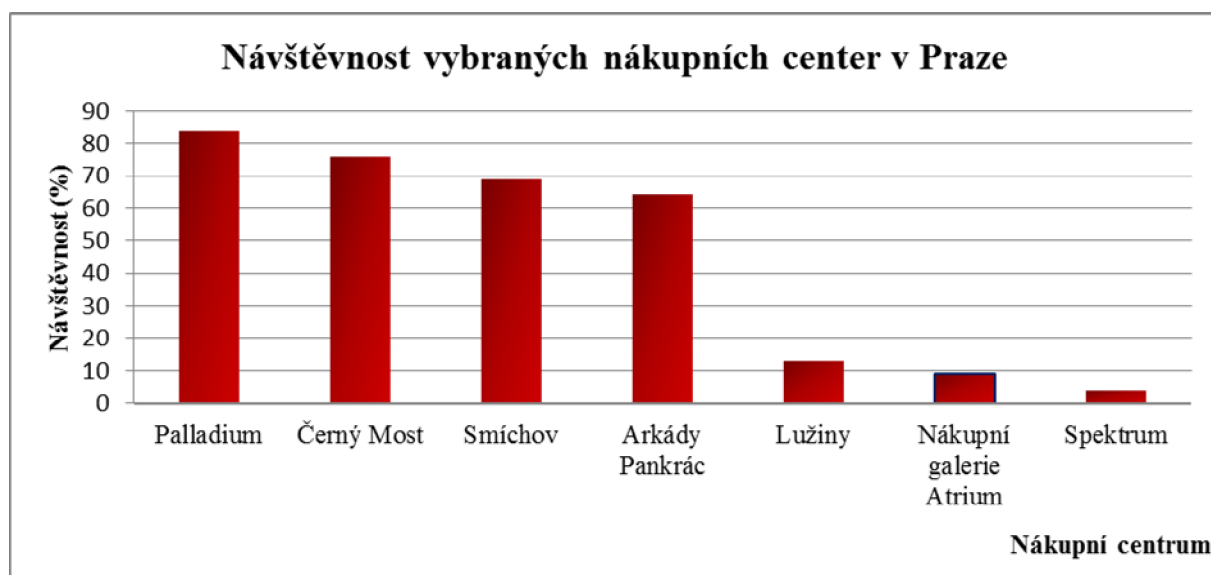
Tabulka . 9 : Demografické vlastnosti respondentů

Sociální charakteristiky					
pohlaví	podíl %	Věk	podíl %	trvalé bydliště	podíl %
žena	74,32	18-25 let	50,68	v Praze	57,43
muž	25,68	26-40 let	36,49	mimo Prahu	42,57
		45 - 55let	10,81		
		56 let a více	2,03		

Zdroj: vlastní zpracování, data z dotazníku

Na otázku . 6 odpovědělo celkem 140 respondentů a zjišťovali, které z uvedeného seznamu 24 pražských nákupních center respondenti již navštívili. Tato centra jsou seřazena podle návštěvnosti jak zobrazuje graf . 7, vybrány byly tedy centra s největší návštěvností a tři centra s nejmenší návštěvností. Na prvním místě se umístilo Palladium nacházející se v historickém centru Prahy, naopak na posledním místě se umístilo obchodní centrum Spektrum, jehož lokace je součástí pražské aglomerace.

Graf . 7 : Návštěvnost vybraných nákupních center (k otázce .6 dotazníku)



vlastní zpracování, data z dotazníku

Otázka . 8 nabízela respondentům kálové ohodnocení významnosti 12 různých faktorů, které ovlivnili výběr jimi preferovaného centra (v otázce .4). Z ohodnocení vyplynulo, že v prvním řadě nejvýznamnějším faktorem je kombinace nájemního mixu nákupního centra (v dotazníku faktor nazvaný „Nachází se zde mé oblíbené značky a obchody“, následovaný třetím faktorem dostupnosti městské hromadné dopravy. Za v prvním řadě nejméně významné byly označeny faktory související se zábavními prvky nákupního centra (přítomnost kina, fitness aj.) a kulturními akcemi pořádanými nákupním centrem (výstavy, koncerty).

Tabulka . 10 : Vyhodnocené statistické údaje vyplývající z otázky . 8 dotazníku

Faktory selekce konkrétního nákupního centra/center	Průměrná významnost faktoru	Rozptyl	Pořadí
Nachází se zde mé oblíbené značky a obchody	4.922	4.175	1
Dostupnost městskou hromadnou dopravou	4.868	5.149	2
Cítím se zde příjemně	4.733	3.127	3
Komfort při nakupování	4.448	3.196	4
Výskyt supermarketu nebo hypermarketu	4.319	4.424	5
Výskyt restauračního zařízení, které mi vyhovuje (restaurace, rychlé občerstvení, kavárny)	4.130	4.461	6
Dostupnost parky	4.009	6.336	7

Nachází se zde kromě obchodů i služby, které využívám	3.991	4.095	8
Dostupnost autem	3.752	6.289	9
Komfort při parkování	3.646	5.592	10
Nákupní centrum nabízí i zábavu (kino, sport, relaxace)	3.457	4.386	11
Po dané akci v nákupním centru (společenské akce, soutěže, výstavy, představení, show, koncerty)	2.287	3.7	12

Vlastní zpracování, MS Excell 2010

Tímto cílem dotazníku bylo potvrdit anebo vyvrátit hypotézu, zda existuje vztah mezi výší příjmu a návštěvou nákupního centra. Jak uvádí graf 7¹⁰, nejvýše počet respondentů navštívil nákupní centrum Palladium. Ve formulaci hypotézy: „Existuje závislost mezi výší příjmu a návštěvou nákupního centra Palladium?“ bylo označeno právě toto nákupní centrum. Následuje výpočet ve statistickém programu, výstup z něj představují tabulky 11 a 12, níže. Z výstupu vyplývá, že se hypotéza nepotvrdila, protože vzhledem k výsledkům, nelze zamítnout nulovou hypotézu. Vztah mezi výší příjmu a návštěvou nákupního centra Palladium neexistuje. Z výstupu lze dále pozorovat, že nejastěji navštívili respondenti s příjmem 10 000 Kč a méně.

Tabulka 11

Příjmy * Palladium Crosstabulation

Count

		Palladium		Total
		ne	ano	
Příjmy 10 000 - 20 000Kč		13	79	92
20 001Kč a více		10	46	56
Total		23	125	148

Vlastní zpracování: program IBM SPSS Statistics 23

¹⁰ Na straně 50

Tabulka . 12

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	.368 ^a	1	.544		
Continuity Correction ^b	.139	1	.709		
Likelihood Ratio	.363	1	.547		
Fisher's Exact Test				.641	.351
Linear-by-Linear Association	.366	1	.545		
N of Valid Cases	148				

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.70.

b. Computed only for a 2x2 table

Vlastní zpracování: program IBM SPSS Statistics 23

Postup

- 1) H_0 : Neexistuje závislost mezi vý-í p íjmu a náv-t vou nákupního centra Palladium.
 H_1 : Existuje závislost mezi vý-í p íjmu a náv-t vou nákupního centra Palladium.
- 2) $\alpha = 0,05$
- 3) Chí-kvadrátový test.
- 4) $\chi^2 = 0,368$ (Pearson Chi-Square v tabulce . 12)
- 5) $p = 0,544$
- 6) p
- 7) H_0 na $\alpha = 0,05$ se nezamítá.
- 8) Záv r: Neexistuje vztah mezi vý-í p íjmu a náv-t vou nákupního centra Palladium.

5 Výsledky a diskuse

Po analýze získaných dat, výsledků a poznatků v praktické části práce a v kontextu literární re-re-re, lze objasnit problematiku faktorů úspěchu nákupních center. Zjištěné výsledky a doporučení pro danou problematiku jsou shrnuty v následujících bodech, na které postupně navazuje jejich podrobnější vysvětlení:

- V Praze je ekonomicky stabilní a příznivé prostředí pro investory a developery nákupních center.
- Cestovní ruch má pozitivní vliv na nákupní centra v Praze. Zejména na nákupní centra lokalizovaná v centru hlavního města.

A) Doporučení a zhodnocení situace pro případovou studii Arkády Pankrác

- Výhodná poloha a lokalita nákupního centra.
- Dobrá dostupnost pěšky, automobilem i městskou hromadnou dopravou.
- Nedostatky nalezeny v nájemním mixu nákupního centra.
- Nedostatky nalezeny také v marketingové komunikaci.
- Arkády Pankrác by měly zvážit expanzi a tím vytvoření nové nájemní plochy.

B) Výsledky šetření zaměřené na nákupní centra v Praze

- Za nejvýznamnější faktor ovlivňující návštěvu konkrétního nákupního centra zákazníci považují nájemní mix. Z dalších klíčových faktorů byly také vybrány dostupnost městskou hromadnou dopravou a zákazník v pocitu, cítit se v nákupním centru příjemně.
- Nejnavštěvovanějším nákupním centrem je Palladium. Následuje Centrum Černý Most a obchodní centrum Nový Smíchov.
- Neexistuje vztah mezi výší příjmu zákazníka a návštěvností jeho oblíbeného nákupního centra.

C) Výsledek vyplývající z šetření a případové studie

- Nejúspěšnějším nákupním centrem v Praze je Palladium.

Za prvé jsou vysvětleny úvodní body této kapitoly. Nabízí se otázka, proč právě v Praze počet nákupních center od roku 1996 rostl afl na minimálně 24 jednotek, které jsou nyní plně v provozu. Praha jako hlavní město vykazuje nejvyšší kupní sílu v České republice, vyznačuje se nejvyšším celorepublikovým platovým průměrem a nejnížší nezaměstnaností. Tyto ukazatele napovídají příznivým podmínkám pro rozvoj maloobchodu na území hlavního města. Zároveň však při kritičtější pohledu na zdravotnost české ekonomiky (i hlavního města), je na místě konstatovat, že se Česká republika pořád nevyrovnává ve vybraných ukazatelích nejvyšším zemím v rámci Evropské unie. Je-li Česká republika porovnávána se zeměmi Visegrádské skupiny (Polskem, Slovenskem, Maďarskem), nabízí Česko vysoký potenciál pro zahraniční investory (kteří podporují právě výstavbu nových nákupních center i jiných projektů), především podle ukazatelů jako jsou nezaměstnanost, HDP a zadluženost.

Druhý bod poznamenává, že podstatný vliv na pražská nákupní centra (i nákupní třídy), která jsou umístěna v samotném centru města, má nepochybně turistický ruch. Konkrétním příkladem tohoto jevu je nákupní ulice v centru města Na Příkopě a k ní nedaleké nákupní centrum Palladium na Náměstí Republiky. Palladium zaznamenalo nejvyšší obraty ze všech pražských nákupních center na m² pronajímatelné plochy. Příčinou zahraničních turistů se stala navíc příznivou intervencí České národní banky, která proběhla v listopadu roku 2013 a oslabila tak českou korunu hlavně vůči euru.

Ad A). Případová studie Arkád Pankrác měla za úkol podrobněji popsat jednotlivé aspekty nákupního centra, které působí na zákazníky centra a ovlivnění jeho celkového úspěchu. Studie obsahovala charakteristiku polohy a umístění centra, okolí centra, struktura centra, nájemní mix, marketingovou komunikaci, vývoj obrátu a porovnání současných trendů se současným stavem Arkád Pankrác. V mnoha případech byla pro analýzu těchto faktorů použita komparace s nejvíce úspěšnými pražskými centry. Po zpracování všech těchto dat lze definovat určitá doporučení pro nákupní centrum, aby se nákupní centrum stalo úspěšnějším.

Faktor, který byl zhodnocen pro Arkády Pankrác jako velmi výhodný je jeho poloha a okolí nákupního centra. Arkády nejsou příliš vzdálené od samotného centra Prahy, ani od okrajových oblastí hlavního města. Vynikající je kombinace dostupnosti městem hromadnou dopravou (metrem, autobusy) i osobním automobilem. Kancelářské oblasti, které nákupní centrum obklopují, spolu s vysokým počtem obyvatel žijících v jeho okolí, znamenají zajištění vysokého množství potenciálních zákazníků v blízkosti centra. Celkové rozvržení a architektura nákupního centra je moderní s jednoduchým průřezem, což napomáhá k jednoduché orientaci zákazníka.

Centrum je v tomto ohledu jedinečné také prosklenou stěnou, díky které je část Arkád prosvětlena denním světlem. Celková atmosféra centra je tak pro zákazníka příjemnější a příjemnější.

Problématické faktory, se kterými se nákupní centrum Arkády Pankrác potýká a patří vyřadující úpravu, jsou nájemní mix a marketingová komunikace. Případová studie zmiňuje, že v nájemním mixu Arkád chybí přítomnost jednotek s módním zbožím, které jsou nejčastěji zastoupeny v ostatních nákupních centrech (např. M&S, C&A, Adidas, Etam, Desigual) a pravděpodobně chybí také v této výběr jednotek s módním zbožím, které jsou orientovány na ženy ve věku 30 a více let. Velká kotevní jednotka, která se specializuje na mladší věkový segment (pod 30 let) je zastoupena v této sekci obchodem New Yorkrem. Rozměry menšími nájemci takto specializovanými jsou Tally Weijl a Pull&Bear. Obchod Bershka, patřící do stejné kategorie, byl pro nízké tržby a neschopnost splácet nájem, v lednu 2014 zrušen. Obchod Pull&Bear má za poslední 4 roky slabé tržby a je uvažováno o ukončení jeho provozu v nákupním centru.

Jistý nedostatek lze nalézt i v sekci restauračních zařízení, kde převažují jednotky typu šfast-food. Arkády ale již v jarních měsících 2016 otevrou novou salaterii, která odpovídá aktuálnímu trendu požadavku na zdravý životní styl, tím pádem i zdravé stravování. Ke zmiňovanému nájemci s módními odvětvími nákupní centrum vyřadit seznam oblíbenosti jednotlivých značek od společnosti Cushman&Wakefield v kombinaci s výzkumem, které značky konkrétně preferují obyvatelé Prahy.

Další doporučení pro management nákupního centra by bylo zamyslet se nad zvolenou cílovou skupinou zákazníků, což se týká věkové a příjmové segmentace. Arkády by se měly více zaměřit na skupinu lidí ve středním věku s vyššími příjmy, kteří bývají finančně více zajištěni než mladí lidé pod 30 let, kteří ještě studují nebo jsou teprve na začátku budoucí kariéry, nemohou si proto dovolit velké výdaje. Odpovídat by tomu měly i akce a události pořádané nákupním centrem.

V oblasti konkurence je pro centrum Arkády Pankrác stejně jako fakt, že jeho nejbližší konkurenční soused, obchodní centrum Chodov, již v roce 2017 dokončí jeho rozsáhlou rekonstrukci a stane se tak největším nákupním centrem v České republice. Arkády by tento fakt měly vzít v potaz a adekvátně zareagovat. Jedním z možných řešení by mohla být expanze, Arkády mají potenciální možnost rozšíření své rozlohy o 7 658 m² plochy k pronájmu, a poskytnout tuto plochu nájemci, který se nevyskytuje na Chodov. Takto nově získaná plocha by se dala využít k poskytnutí zákazníkům určité volnočasové služby, která Arkádám chybí (např. kina nebo fitness centra).

Ad B). Zhodnocení dat vlastního šetření prokázalo, že zákazníci navštíví jejich preferované nákupní centrum především kvůli nájemnímu mixu nákupního centra, tedy z důvodu výskytu jejich oblíbených značek a obchodů. Druhým nejvýznamnějším faktorem je dobrá dostupnost městskou hromadnou dopravou do nákupního centra a tím je zákazník v příjemný pocit během návštěvy nákupního centra. Tento pocit ovlivňuje zejména design a rozvržení nákupního centra, zda je snadná orientace v centru a panuje zde příjemná atmosféra.

Ad C). Z vlastního šetření i zprávy společnosti Cushman&Wakefield (2013) vyplývá, že neúspěšnější nákupní centrum v Praze je Palladium, umístěné přímo v historickém centru Prahy na náměstí Republiky. Důvody, pro to tak je, jsou následující. Palladium vykazuje nejvyšší obraty ze všech pražských nákupních center a zaujímá první pozici v hodnocení nájemního mixu všech pražských nákupních center. Palladium je dobře přístupné pomocí městskou hromadnou dopravou (metrem, tramvají i autobusem). Nákupní centrum se vyznačuje unikátní atmosférou (kombinací původních historických architektonických a moderních prvků), která se v jiných pražských centrech nevyskytuje. Velká významnost tohoto faktoru je potvrzena také průzkumem. V neposlední řadě, vzhledem k poloze Palladia, podporuje úspěšnost centra hojná návštěvnost zahraničními turisty. Palladium je jediné nákupní centrum s rozsáhlým počtem obchodů, restaurací, kaváren v samotném centru Prahy.

6 Závěr

Hlavním cílem této práce je určení a charakteristika nejvýznamnějších faktorů, ovlivňujících úspěchy nákupních center mezi spotřebiteli, a tím i souvisejících úspěchů ekonomický. Teoretická část hovoří o těchto faktorech v obecné rovině, zatímco praktická část zkoumá tyto faktory v praxi. Syntézou získaných poznatků z obou částí lze vyvodit několik tvrzení a doporučení pro danou problematiku.

Práce je zaměřena na pražská nákupní centra, proto je podstatné vysvětlit jejich vysoký počet na území hlavního města. Předevíme z charakteristiky maloobchodní situace v Praze v teoretické části práce byla vyvozena zjištění, že hlavní důvody tvoří ekonomicky příznivé prostředí pro investory a developery nákupních center. Ekonomicky příznivý vliv na nákupní centra v centru města má vysoká návštěvnost zahraničními turisty.

Vyhodnocení případové studie nákupního centra Arkády Pankrác popisuje nákupní centrum jako moderní nákupní centrum zaměřené na trendové módní značky odívání, které disponuje výhodnou polohou a lokalitou, dobrou dostupností jak pěšky, tak i dopravními prostředky. Slabiny centra zřejmě tkví v nájemním mixu nákupního centra a marketingové komunikaci. Jedno z doporučení pro Arkády by bylo expanze centra, které by poskytlo novou nájemní plochu nabízející zákazníkům volnočasové služby i aktivity. Tento prvek totiž Arkádám Pankrác chybí.

Z dotazníkového šetření vyplývá, že nejvýznamnějším faktorem, kvůli kterému zákazníci navštíví jimi preferované nákupní centrum je nájemní mix. Na druhém místě je dostupnost městskou hromadnou dopravou a na třetím zákazníkům příjemný pocit během návštěvy centra. Dalším výsledkem šetření určil za nejnavštěvovanější nákupní centrum v Praze Palladium. Nebyl potvrzen vztah mezi výší příjmu zákazníka a návštěvou právě tohoto nákupního centra.

Případová studie i vlastní průzkum prokazují, že nejúspěšnějším nákupním centrem v Praze je Palladium, umístěné přímo v historické části hlavního města, velmi dobře dostupné pěšky i velmi dopravními prostředky. Případová studie také poukazuje na vhodný nájemní mix Palladia, který, jak potvrdilo dotazníkové šetření, je pro spotřebitele velmi důležitý.

7 Seznam použitých zdrojů

- CIMLER, Petr a kol., 2007. *Retail management*. 1. vyd., Praha: Management Press. 307 s. ISBN 978-80-7261-167-6.
- COLEMAN, Peter. 2006. *Shopping environments: evolution, planning, and design*. vyd. 1. Amsterdam: Elsevier. 464 s. ISBN 978-0-7506-6001-3.
- CLOW, Kenneth a kol., 2008, *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. P eklad: Vladimír Paulíny. Brno: Computer Press. 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.
- BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA, KOUDELKA, Jan, 2004. *Chování spot ebitele a výzkum trhu*. vyd. 2., p eprac. Praha: Oeconomica. 243 s. ISBN 80-245-0778-1.
- BURSTINER, Irving. 1994. *Základy maloobchodního podnikání*. 1. vyd., P eklad Lidmila Jane ková. Praha: Victoria Publishing, 1994. 880 s. ISBN 80-85605-55-4.
- GIBBS, Robert J. 2012. *Principles of urban retail planning and development*. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons. 212s. ISBN: 978-0-470-48822-5
- KOTLER, Phillip. 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd., P eklad Jana Langerová, Vladimír Nový. Praha: Grada Publishing. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KUNC, Josef, TONEV, Petr, SZCZYRBA, Zden k, FRANTÁL, Bohumil. *Shopping Centres And Selected Aspects Of Shopping Behaviour (Brno, The Czech Republic)*. Geographia Technica [online]. 2012, ro . 16, . 2. 39-51s. [cit. 2015-10-04]. Dostupný z www: < <http://eds.b.ebscohost.com> ISSN 18425135.
- MULA OVÁ, V ra, MULA , Petr a kol., 2013. *Obchodní podnikání v 21. století*. 1. vyd., Praha: Grada Publishing. 519 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- PRAFIŠKÁ, Lenka a kol., 1997. *Obchodní podnikání = Retail management*. 1. vyd. Praha: Management Press. 888 s. ISBN 80-85943-48-4.
- SPILKOVÁ, Jana. 2012. *Geografie maloobchodu a spot eby*. vyd. 1. Praha: Karolinum. 245 s. ISBN: 978-80-246-1951-4
- SZCZYRBA, Zden k. 2005. *Maloobchod v R po roce 1989 :vývoj a trendy se zam ením na geografickou organizaci*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 126 s. ISBN 80-244-1274-8.
- SZCZYRBA, Zden k. 2006. *Geografie obchodu :se zam ením na sou asné trendy v maloobchod* . 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 90 s. ISBN 80-244-1453-8.
- UNDERHILL, Paco. 2002. *Pro nakupujeme: jak merchandising ovliv uje nákupní rozhodnutí a zvy-uje prodej*. 1. vyd., P eklad Ale-Lisa. Praha: Management Press. 253 s. ISBN 80-7261-055-4.

Internetové zdroje

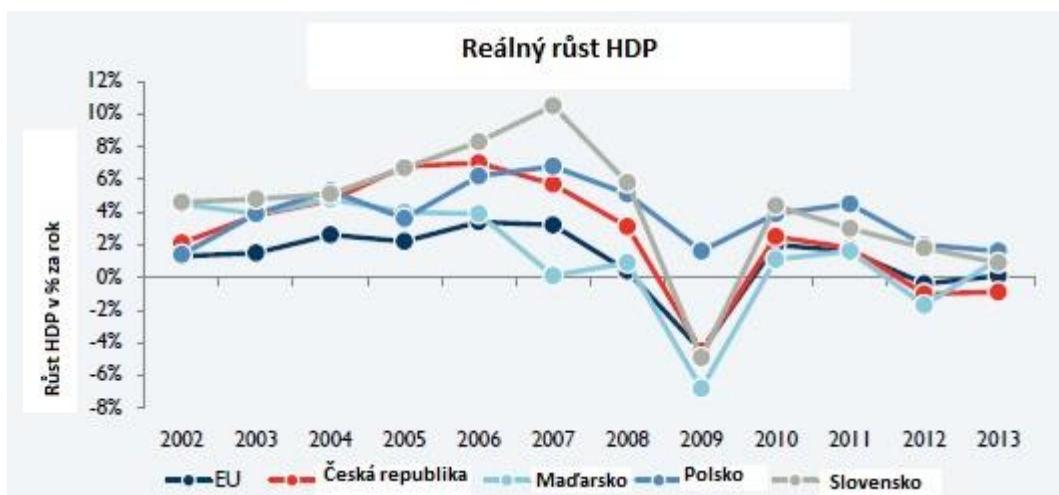
- esko. *Sbírka zákon* . ro ník 2007. Sd lení SÚ ze dne 18. zá í 2007 o zavedení Klasifikace ekonomických inností (CZ-NACE). [online]. (PDF) [cit. 2015-09-10]. 2 s. Dostupné z www: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_cz_nace

- Český statistický úřad, *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)*. Vysvětlivky. [online]. (PDF) [cit. 2015-09-10]. Dostupný z [www:](http://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_cz_nace)
https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickyh_cinnosti_cz_nace
- CUSHMAN&WAKEFIELD, Praha, *Aquisition Due Diligence Report*, Arkády Pankrác, interní firemní zpráva, 2014. 119 s.
- BURNAZ, Sebnem, TOPCU, Ilker. *Support on Planning Retail Tenant Mix in Shopping Malls*. Procedia - Social and Behavioral Sciences [online]. 2011, ro. 24, č. 9. 317-324 s. [cit. 2015-10-09]. DOI: 10.1016/j.sbspro.2011.09.124. ISSN 18770428.
- ICSC, International Council of Shopping Centers, *ICSC Shopping Center Definitions* [online]. 1999. [cit. 2015-09-10] Dostupné z [www:](http://www.icsc.org/research/references/c-shopping-center-definitions)
<http://www.icsc.org/research/references/c-shopping-center-definitions>
- INCOMA GfK. 2014. *V evropském žebříčku kupní síly Česko kleslo na 26. místo* [online]. [cit. 2015-10-09]. Dostupné z [www:](http://incoma.cz/v-evropskem-zebricku-kupni-sily-cesko-kleslo-na-26-misto/)
<http://incoma.cz/v-evropskem-zebricku-kupni-sily-cesko-kleslo-na-26-misto/>
- KUNC, Josef a kol., *Fenomén nákupních center v České republice*. In Klimova, V Zitek, V. 15th International Colloquium On Regional Sciences. Brno: Masarykova Univerzita, 2012. 8 s. [cit. 2015.09-10] ISBN 978-80-210-5875-0. Dostupné z: <https://www.researchgate.net>
- LAMBERT, Jean. *One Step Closer to a Pan-European Shopping Center Standard*. International Council of Shopping Centres [online]. 2006 (PDF). [cit.2015-09-10]. Dostupné z WWW: http://www.icsc.org/srch/lib/euro_standard_only.pdf.
- MANDK, Česká marketingová společnost. *Rozvoj obchodních center v zemích EU a České republice* [online]. [cit. 2015-09-10] Dostupné z: [www](http://www.mandk.cz/view.php?cisloclanku=2006020003)
<http://www.mandk.cz/view.php?cisloclanku=2006020003>.
- PATO KOVÁŘ, Věra, TRÁFR, Jiří. *Trávení volného času v České republice ve srovnání s evropskými zeměmi*. Naše společnost [online]. (PDF). 2010, ro. 8, č. 2. [cit. 2015-11-05]. Dostupný na [www:](http://cvvm.soc.cas.cz/2010-2/traveni-volneho-casu-v-ceske-republice-ve-srovnani-s-evropskymi-zememi)
<http://cvvm.soc.cas.cz/2010-2/traveni-volneho-casu-v-ceske-republice-ve-srovnani-s-evropskymi-zememi>
- PÍCHA, Kamil a kol., *Maloobchodní tržby v České republice a Evropské unii a komparace vývoje*. Acta Universitatis Bohemiae Meridionales, České Budějovice, 2012, ro. 15, č. 2. s. 3-13. [cit. 2015-11-05] Dostupný z [www:](http://ojs.ef.jcu.cz/acta/article/viewFile/418/410)
<http://ojs.ef.jcu.cz/acta/article/viewFile/418/410> . ISSN 1212-3285
- WWW stránky všech zmíněných pražských nákupních center

8 Přílohy

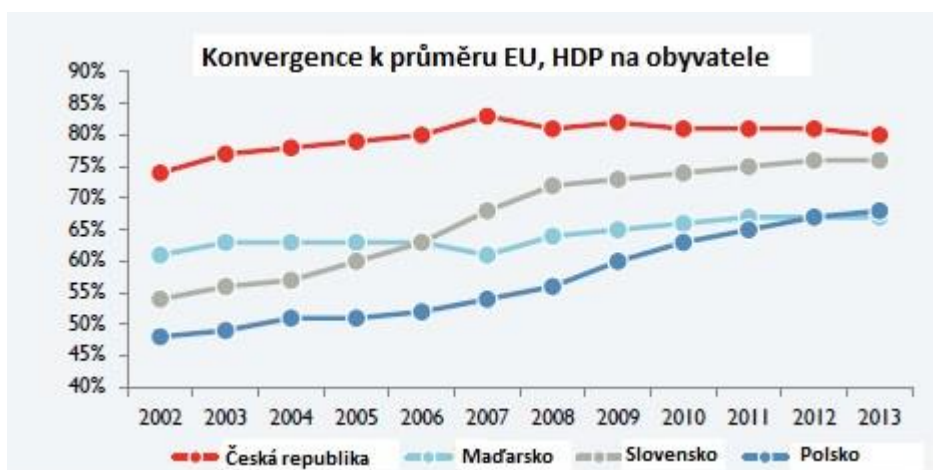
Příloha 1

Graf . I: Reálný růst HDP zemí Visegrádské skupiny



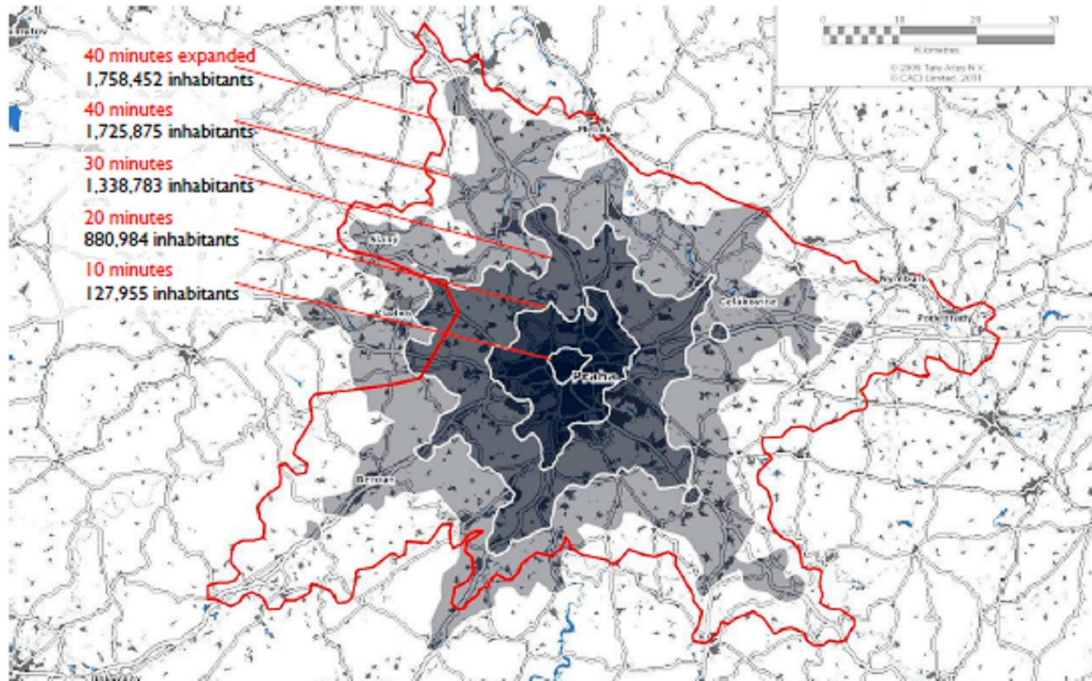
Zdroj: Cusman&Wakefield (2013)

Graf .II: Konvergence zemí Visegrádu k průměru EU, HDP na obyvatele



Zdroj: Cushman&Wakefield (2013)

Obrázek 1. I 6 Spádová oblast Prahy

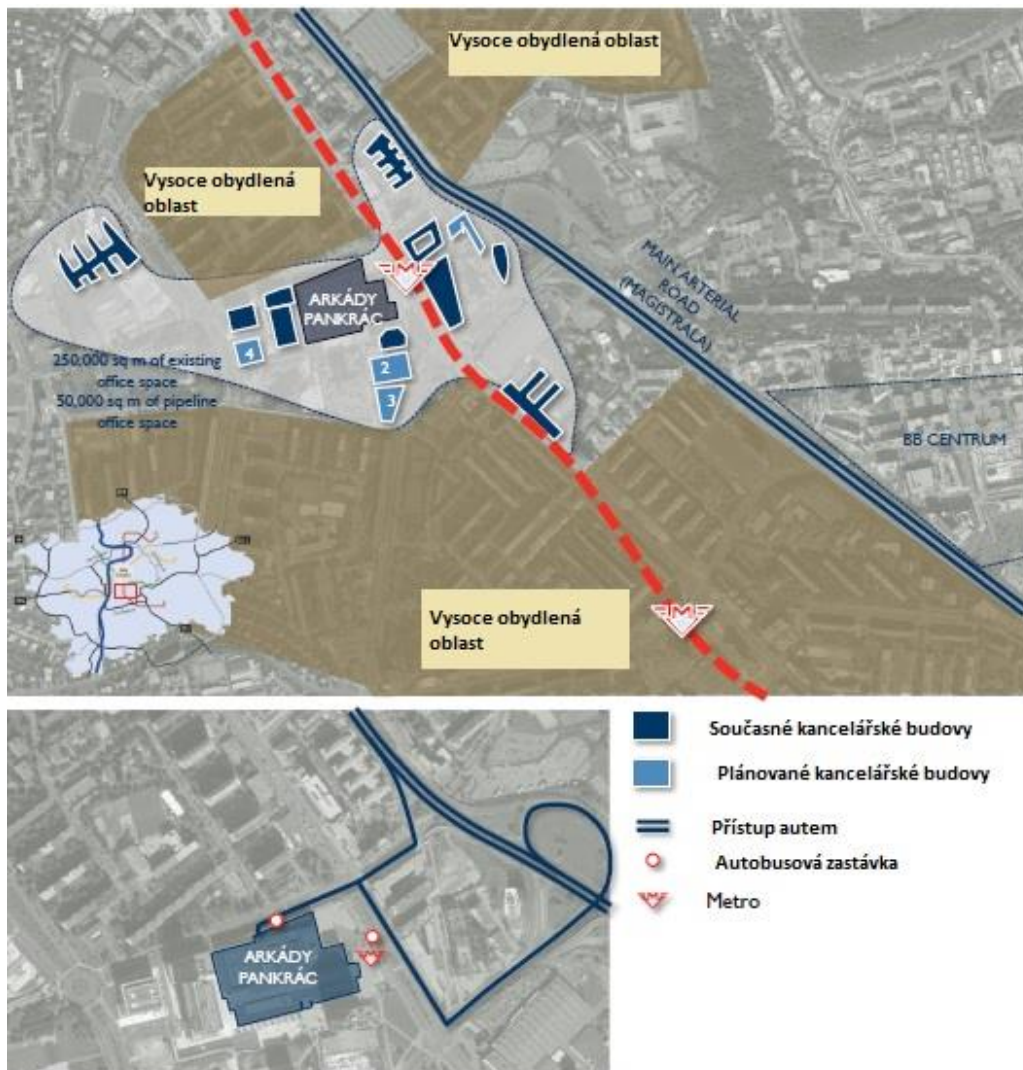


Zdroj: Cushman&Wakefield (2013)

..

Příloha .2

Obrázek .I ó Poloha a umístění Arkád Pankrác



Zdroj: Cushman&Wakefield

Obrázek .II ó Nákupní centrum Arkády Pankrác exteriér



Zdroj: www.ekonomika.idnes.cz

Obrázek . III ó Nákupní centrum Arkády Pankrác Interiér



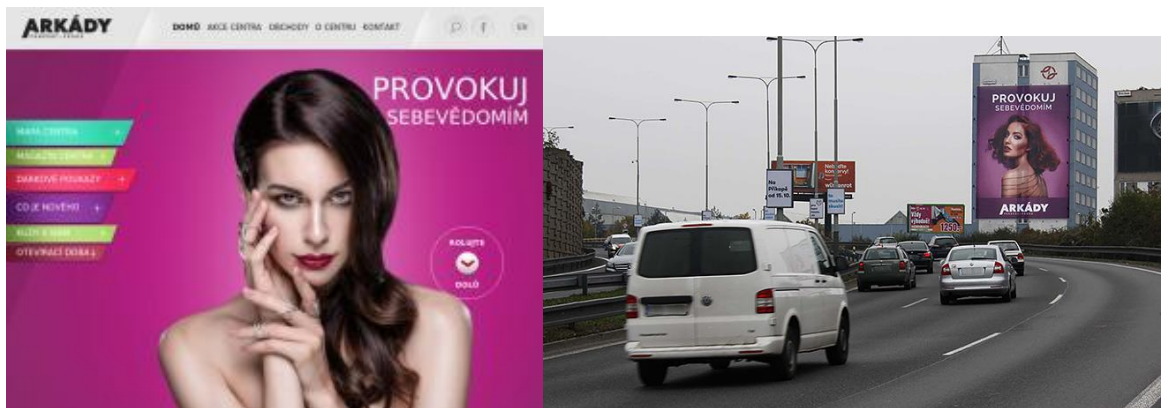
Zdroj: www.bydleni.idnes.cz

Seznam . I - Top 30 (v etn top 10) módních zna ek podle p ítomnosti v eských nákupních centrech

Ba a	Adidas	Blaflek
Deichmann	Pietro Filipi	Pepe Jeans
Orsay	Triumph	Kara
H&M	Gant	Etam
Takko Fashion	Geox	Promod
Camaieu	A3 Sport	Tally Weijl
Marks & Spencer	CCC	Desigual
C&A	Next	Intimissimi
New Yorker	Calzedonia	Office Shoes
Reserved	Esprit	Foot Locker

Zdroj: Cushman&Wakefield, pr zkum spole nosti

Obrázek . IV ó Kampa ŝProvokuj sebev domímõ



Zdroj : www.similarsites.com

Příloha .3

Dotazník : Nákupní centra V Praze

Dobrý den, jsem studentkou Provozní ekonomické fakulty na ZU a ráda bych Vás popláadala o vyplnění anonymního dotazníku na téma Nákupní centra v Praze. Dotazník je zacílen na respondenty, kteří navítávají pražská nákupní centra. Data budou využita pro mou bakalářskou práci Faktory ovlivňující úspěch nákupních center v Praze. Vyplnění dotazníku trvá přibližně 5 minut.

1. Jsem :

- žena
- muž

2. Jaká je Vaše věková kategorie?

- 18 - 25 let
- 26 - 40 let
- 41 - 55 let
- 56 let a více

3. Je Vaše trvalé bydliště v Praze?

- Ano
- Ne (pokračujte otázkou .5)

4. Vypíšte prosím číslo pražské městské části, ve které bydlíte.

(číslo)

5. Navítavujete nějaké pražské nákupní centrum?

- ano
- ne

6. Navštívil(a) jste někdy nákupní centrum z níže uvedených? (lze označit více možností)
***zkratky: OC = Obchodní centrum, OP=Obchodní pasáž, NC= Nákupní centrum, NG=Nákupní galerie**

Zvolte maximálně 24 možností.

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Arkády Pankrác | <input type="checkbox"/> OC Quadrio |
| <input type="checkbox"/> Centrum černý Most | <input type="checkbox"/> OC Spektrum |
| <input type="checkbox"/> Galerie Harfa | <input type="checkbox"/> OC Těstka |
| <input type="checkbox"/> OC Atrium Flora | <input type="checkbox"/> OP černá Růže |
| <input type="checkbox"/> OC DBK Budějovická | <input type="checkbox"/> Palladium |
| <input type="checkbox"/> OC Europark | <input type="checkbox"/> NC Eden |
| <input type="checkbox"/> OC Chodov | <input type="checkbox"/> NC Galerie Fenix |
| <input type="checkbox"/> OC Galerie Butovice | <input type="checkbox"/> NG Atrium |
| <input type="checkbox"/> OC Letánský | <input type="checkbox"/> NG Myslbek |
| <input type="checkbox"/> OC Lufňiny | <input type="checkbox"/> NG Slovanský dům |
| <input type="checkbox"/> OC Novodvorská | <input type="checkbox"/> Metropole Zlín |
| <input type="checkbox"/> OC Nový Smíchov | <input type="checkbox"/> Ne, žádné z uvedených nákupních center jsem nikdy nenavštívil(a). |
| <input type="checkbox"/> OC Park Hostivař | |

7. Navštívíte konkrétní nákupní centrum/centra ze seznamu uvedeného v otázce č. 6 více než jiné?

- Ne (pokračujte otázkou č. 9)
- Ano, nejvíce navštívíte NC :

8. Z jakého důvodu jste si vybral(a) právě toto/tyta nákupní centra? (čím vyšší číslo označíte, tím je pro Vás daný faktor významnější: 1=nevýznamný, 7= velmi významný)
U každé podotázky prosím zvolte odpověď v rozptýlení 1-7:

- | | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Dostupnost parky: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Dostupnost autem: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Dostupnost městskou hromadnou dopravou: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Výskyt supermarketu nebo hypermarketu: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Nachází se zde mé oblíbené značky a obchody: | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Nachází se zde krom obchodů i služby, které využívám:	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NC nabízí i zábavu (kino, sport, relaxace):	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Výskyt restauračního zařízení, které i vyhovuje (restaurace, rychlé občerstvení, kavárny):	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pořádané akce v NC (akce, soutěže, výstavy, představení, show, koncerty):	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komfort při nakupování:	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komfort při parkování:	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cítím se zde příjemně :	1	2	3	4	5	6	7
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Kolik času strávíte průměrně v nákupním centru?

- P 1 hodiny
- P 1 hodiny a 1 hodinu
- Více než 1 a 2 hodiny
- Více než 2 hodiny a 4 hodiny
- Více než 4 hodiny

10. Váše roční příjmy jsou:

- 10 000 Kč a méně
- 10 001 - 20 000 Kč
- 20 001 - 30 000 Kč
- 30 001 - 40 000 Kč
- Více než 40 000 Kč