

Globální nákupy: příležitost pro výrobce

Změna nákupní strategie největších světových obchodních řetězců nabízí velký potenciál pro velké značkové výrobce a producenty privátních brandů s velkou výrobní kapacitou. Spolupráce s globálními hráči však vyžaduje globální přístup.

Výrobci se budou muset přizpůsobit požadavkům řetězců v mnoha směrech, což jim přinese zvýšené náklady v počáteční fázi. Budou muset odstoupit od svého decentralizovaného prodeje na úrovni jednotlivých zemí a vytvořit pan-evropské prodejní teamy. Kromě změn v interních strukturách budou zároveň nuceni investovat do zásobovacího řetězce a zkoordinovat svoji logistiku s danou obchodní sítí.

Globální nákup se totiž už stal klíčovou strategií všech vedoucích obchodních řetězců včetně Walmartu, Carrefouru a Teska. S rostoucím podílem na trhu a rostoucím podílem privátních značek se retailové řetězce logicky snaží snižovat náklady centralizovaným nákupem zboží, konsolidovanou logistikou a lépe organizovaným nákupem surovin pro výrobu svých privátních značek.

Walmart průkopníkem

Walmart, největší maloobchodní řetězec na světě s téměř půlbilionovým dolarovým obrátem, založil firmu Global Procurement již v roce 2002 a umístil její sídlo do Shenzhenu v Číně. Od té doby vytvořil ještě čtyři globální nákupní centra pro „general goods“ a oblečení. Během příštích pěti let počítá s úsporou

5–15 % v „supply chain“. V rámci letošního roku již Walmart plánuje nakupovat „na přímo“ všechny výrobky pro svoji privátní značku oblečení Faded Glory, včetně oblečení s licencí od Disney.

Dalším krokem bude globální nákup ovoce a zeleniny, který doposud probíhal přes distributory. V pilotní fázi v USA, Kanadě a Mexiku Walmart dosáhl úspory 10 % z nákupní ceny. Americký gigant plánuje rozšířit tuto strategii také do jiných kategorií, např. mraženého zboží, mořských výrobků či do suchých balených potravin.

Nákup sjednocují Carrefour i Tesco

Carrefour, druhý největší maloobchodní řetězec na světě, sjednotil cenu pro nákup zboží v sedmi kategoriích ve Francii, Španělsku, Itálii a Belgii už v loňském roce.

Ve východní Evropě je jedním z řetězců, který aktivně zavádí global sourcing do své nákupní strategie, Tesco. Plně globálně organizuje nákup oblečení již od minulého roku a hodlá zvýšit podíl této metody také v kategorii čerstvého zboží. V současné době například centrálně nakupuje pro Českou republiku, Slovensko, Polsko a Maďarsko 100 % vepřového a hovězího masa, 70 % ovoce,

Globalizace může znamenat regionální problém

Globální nákup může působit problém na regionální úrovni, tak jak se to stalo Procter & Gamble ve Španělsku. Španělsko je levnou zemí v rámci západní Evropy a tak maloobchodní řetězce začaly nakupovat P&G výrobky od své pyrenejské pobočky místo ve své zemi. Tato situace donutila P&G zvýšit ceny ve Španělsku o 12 %, aby získalo ne-španělské zákazníky zpět. To mimo jiné vedlo také k „delistování“ P&G výrobků ve španělských řetězcích.

50 % salátů a 15 % zeleniny. Dále nakupuje přes své globální týmy i 30 % „pet food“ a 20 % mražených výrobků.

Lokální požadavky zjištěné na základě analýzy zákaznických karet Tesco ClubCard jsou zaslány do global sourcing týmu, kde nákupní expert najde nejvhodnějšího dodavatele a zajistí dopravu zboží do jednoho z Tesco hubů. Prostřednictvím své zkonsolidované logistiky britský řetězec dopraví dané výrobky rychleji, levněji a s minimálními náklady na skladování v prodejnách. Tesco nedávno zveřejnilo, že zefektivněná produktivita distribuce značně zvýšila dostupnost výrobku na regálech a zkrátila dobu od objednání po dodání do prodeje o 96 hodin.

Ve východní Evropě dále Tesco plánuje zredukovat a přeměnit 22 distribučních center, které převážně zásobují jednu zemi na 10 regionálních center. Konkrétně Tesco plánuje zavřít všechna svá „frozen“ distribuční centra a „fresh“ zkonsolidovat do jednoho centra v Maďarsku.

Spolupráce dodavatelů a obchodníků na globální úrovni nebude vyžadovat jenom technickou podporu, ale také změnu ve způsobu obchodování. Výrobci budou muset aktivněji spolupracovat s řetězci na společných promotions, exklusivních TV reklamách a vyrábět určité výrobky exklusivně. Globální výrobce se musí stát pro obchodní řetězec spíše partnerem, než dodavatelem.

Miloš Ryba, Senior Retail Analyst, Planet Retail

TOP obchodníci ve střední Evropě a kdo bude největší **

Skupina/společnost	2010		2015			
	*Tržby v mil. €	Počet prodejen	*Tržby v mil. €	index 2015/2010	Počet prodejen	index 2015/2010
Schwarz Group	11 083,00	1 646	21 325,00	1,92	2 866	1,74
Tesco	8 040,00	819	11 330,00	1,41	1 269	1,54
Metro Group	10 101,00	198	10 870,00	1,08	230	1,16
Jerónimo Martins	5 194,00	1 675	10 247,00	1,97	2 708	1,61
Carrefour	6 491,00	1 306	9 297,00	1,43	2 083	1,59
Rewe Group	6 105,00	1 226	7 556,00	1,24	1 828	1,49
COOP EURO	4 364,00	11 058	4 691,00	1,07	10 988	0,99
CBA	3 410,00	5 627	4 594,00	1,35	6 123	1,08
Agrokor	2 818,00	2 265	4 216,00	1,50	2 697	1,19
Ahold	3 353,00	541	3 930,00	1,17	625	1,15

ZDROJ: Retail Planet * čisté tržby+DPH+příjmy z franšizy ** všechny nové země EU+bývalé země Jugoslávie, indexy MO