Urszula Kłosiewicz-Górecka,
Katarzyna Wasilik

Dylematy niezależnych i sieciowych przedsiębiorstw handlowych w okresie chwiejnego rozwoju gospodarczego

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 34, 75-87

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

NR 823 PROBLEMY ZARZĄDZANIA, FINANSÓW I MARKETINGU NR 34 2014

URSZULA KŁOSIEWICZ-GÓRECKA[1]
KATARZYNA WASILIK[2]
Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur w Warszawie

DYLEMATY NIEZALEŻNYCH I SIECIOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW HANDLOWYCH W OKRESIE CHWIEJNEGO ROZWOJU GOSPODARCZEGO

Streszczenie

Celem artykułu jest identyfikacja dylematów rozwoju przedsiębiorstw handlowych w Polsce w okresie chwiejnego rozwoju gospodarczego oraz określenie ich skutków dla rozwoju sfery handlu. Analizą objęte zostały niezależne przedsiębiorstwa detaliczne i hurtowe oraz przedsiębiorstwa zintegrowane i funkcjonujące w sieci, w tym sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Przedmiotem rozważań są: nielojalność konsumentów, rosnące znaczenie ceny w konkurowaniu firm, procesy konsolidacji, nieuczciwe praktyki w łańcuchach dostaw, rosnące znaczenie nowoczesnych technologii w zarządzaniu i funkcjonowaniu firmy handlowej. Analizą objęto lata 2008–2012. Podstawę analizy stanowią dane GUS, w tym specjalnie zamawiane przez Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur oraz wyniki badań w zakresie handlu detalicznego i hurtowego różnych ośrodków naukowych w kraju. Wykorzystano także wyniki własnych obserwacji i badań jakościowych przeprowadzonych wśród przedstawicieli przedsiębiorstw handlowych i producentów FMCG oraz pracowników naukowych.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa handlowe, sieci handlowe, konkurencja, rozwój

Wprowadzenie

Obserwowany w ostatnich latach spadek skłonności konsumentów do zakupów, a także obniżenie wartości wskaźnika ufności konsumenckiej, zaostrzenie konkurencji i pogorszenie ogólnego klimatu koniunktury w handlu oznaczały dla przedsiębiorstw handlowych mniej korzystne warunki funkcjonowania na

[1] u.klosiewiczgorecka@upcpoczta.pl.
[2] katarzyna.wasilik@ibrkk.pl.

rynku, doprowadzające do powstania dylematów rozwojowych. Sytuację pogarsza rozdrobniona struktura podmiotowa w handlu detalicznym i hurtowym. Przedsiębiorstwa mikro i małe prowadzące działalność handlową stanowią największą liczebnie grupę wśród ogółu zarejestrowanych podmiotów w sferze handlu, ale ich udział w wielkości sprzedaży ogółem w kraju z roku na rok zmniejsza się wskutek agresywnej konkurencji ze strony wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, w tym szczególnie sieci sklepów dyskontowych.

Celem artykułu jest identyfikacja dylematów rozwoju przedsiębiorstw handlowych w Polsce oraz określenie ich skutków dla rozwoju sfery handlu. Analizą objęto niezależne przedsiębiorstwa detaliczne i hurtowe oraz przedsiębiorstwa zintegrowane i funkcjonujące w sieci, w tym sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Podjęto próbę weryfikacji hipotezy, że przyczyną dylematów rozwojowych przedsiębiorstw handlowych stały się: nielojalność konsumentów, rosnące znaczenie ceny w konkurowaniu firm, procesy konsolidacji, nieuczciwe praktyki w łańcuchach dostaw oraz rosnące znaczenie nowoczesnych technologii w zarządzaniu i funkcjonowaniu firmy handlowej.

Nielojalność konsumentów względem przedsiębiorstwa handlowego

Lojalność konsumencka traci na znaczeniu, a podstawowym kryterium wyboru sklepu i produktów dla większości konsumentów jest cena. Dyskonty i hipermarkety oferują średnio około 5 tys. produktów. Zgodnie z badaniami międzynarodowej firmy konsultingowej Simon–Kucher & Partners, statystyczny mieszkaniec Europy Zachodniej zna ceny około 30 z nich. Polski konsument orientuje się w cenach 70–80 tych produktów, co czyni go liderem pod względem tzw. zakupowej inteligencji w Europie, charakteryzującej się dużym rozeznaniem cenowym poszczególnych produktów[3]. Polski konsument chętnie porównuje oferty cenowe tych samych artykułów w różnych sklepach i doskonale sprawdza się w roli „myśliwego" promocji. Jest zorientowany nie tylko w cenach produktów najczęściej przez niego kupowanych, ale również dobrze orientuje się, kiedy poszczególne sklepy wprowadzają nowe oferty promocyjne.

Polskiego konsumenta można określić mianem smart-shoppera, czyli świadomego i sprytnego konsumenta poszukującego okazyjnych ofert. Taki konsument nie jest wierny jednej sieci handlowej, lecz wciąż poszukuje bardziej atrakcyjnych propozycji, porównując je w różnych sklepach. Rozwojowi zjawi-

[3] R. Woś, *Polski konsument ma najwyższe w Europie zakupowe IQ*, http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/494884.polski_konsument_ma_najwyzsze_weuropie_zakupowe_iq.html (10.03.2014).

ska smart-shoppingu w dużej mierze sprzyjało spowolnienie gospodarcze, które zmieniło sposób myślenia europejskiego konsumenta i przyczyniło się do szukania oszczędności w codziennych zakupach. Obecnie zjawisko to stało się powszechnie panującą modą i dostrzegane jest również wśród osób, które nie są zmuszone oszczędzać. Z danych GfK Polonia wynika, że dla 60% osób odpowiedzialnych za robienie zakupów w swoich gospodarstwach domowych taki sposób myślenia o zakupach jest bliski ich zachowaniom konsumenckim[4]. Taka postawa wśród konsumentów sprawia, że sklepy mają problem z utrzymaniem stałych klientów. Lojalność polskiego konsumenta względem przedsiębiorstwa handlowego jest niska i kończy się w momencie wprowadzenia lepszej oferty przez konkurenta. Klient coraz bardziej przyzwyczajony jest do promocji i niechętnie kupuje produkty w regularnej cenie. Potrafi odwiedzić kilka placówek, aby dokonać zakupu różnych artykułów w obniżonych cenach. Taki klient decyduje się na zakup jedynie w przypadku realnej korzyści. Sklepy, w celu przyciągnięcia klienta, prześcigają się we wprowadzaniu nowych obniżek cen i promocji. Jednak w dłuższym okresie jest to niekorzystny proces zarówno dla osiedlowych sklepików, jak i sieci handlowych.

Dylematem przedsiębiorstw handlowych staje się spirala obniżek cen, która w bezpośredni sposób dotykała do tej pory głównie producentów, którzy przez presję cenową ze strony sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych rezygnowali z badań i rozwoju oraz wprowadzania innowacji. Obecnie problem ten zaczął dotykać również sieci handlowe, przyczyniając się do ich problemów finansowych, a nawet rezygnacji z dalszej działalności.

Rosnące znaczenie ceny w konkurowaniu firm

Wzrost znaczenia ceny jako kryterium wyboru towarów przez konsumentów sprawił, że w okresie spowolnienia gospodarki rośnie atrakcyjność sklepów dyskontowych, gdzie cena oferowanego koszyka produktów markowych i koszyka produktów „pierwsza cena" jest niższa niż w sklepach małoformatowych, supermarketach i delikatesach (tab. 1). Jest to m.in. wynik sprawnego zarządzania ofertą asortymentową, w tym dynamicznego rozwoju marek własnych, których udział w 2012 roku w sklepach dyskontowych osiągnął 56%, wobec 18% w supermarketach i 10% w hipermarketach[5]. Presja cenowa ze strony sklepów

[4] M. Piotrowski, *W pogoni za niską ceną. Polska smart-shopperami stoi*, http://pieniadze.gazeta.pl/Kupujemy/1,124630,13085392,W_pogoni_za_niska_cena__Polska_smart_shopperami_stoi.html (10.03.2014).

[5] *Znaczenie handlu w gospodarce narodowej. Wybrane aspekty*, POHiD, Warszawa 2013, s. 15.

dyskontowych spowodowała problemy w innych formatach handlu, szczególnie wśród:

- niezależnych przedsiębiorstw hurtowych i detalicznych, które z uwagi na swoją zdecydowanie słabszą pozycję wobec dostawców i niewielką skalę działania często nie są w stanie utrzymać się na rynku; pojawia się dylemat: zrezygnować z prowadzenia biznesu czy zdecydować się na wejście do sieci handlowej i działać pod jej szyldem?
- sieci supermarketów i hipermarketów, które podjęły intensywne działania promocyjne, aby przybliżyć ceny produktów w swoich ofertach do występujących w sklepach dyskontowych; stało się to kosztem marży.

Tabela 1

Poziom cen koszyka produktów markowych i koszyka produktów „pierwsza cena" według formatów handlu

Koszyk produktów markowych		Koszyk produktów „pierwsza cena"	
Poziom cen w sklepach wielkoformatowych			
Hipermarket	90%	Hipermarket	67%
Supermarket	98%	Supermarket	82%
Sklepy dyskontowe	89%	Sklepy dyskontowe	74%
Poziom cen w sklepach małoformatowych			
Spożywczy duży	99%	Spożywczy duży	98%
Spożywczy średni	100%	Spożywczy średni	100%
Spożywczy mały	101%	Spożywczy mały	103%
Kiosk	100%	Kiosk	104%
Poziom cen w delikatesach			
Delikatesy	103%	Delikatesy	97%

Źródło: opracowano na podstawie: *Znaczenie handlu w gospodarce narodowej. Wybrane aspekty*, POHiD, Warszawa 2013, s. 14.

W efekcie ostrej konkurencji cenowej i równoczesnego zmniejszenia przez konsumentów zakupów w hipermarketach obroty, które jeszcze kilka lat temu były wystarczające do osiągnięcia rentowności biznesu, obecnie stały się już niewystarczające i hipermarkety mają problemy ekonomiczne. Zapowiadają, że w 2014 roku zrezygnują z wielkich inwestycji w ceny[6], gdyż agresywna konkurencja cenowa prowadzi z czasem do spirali obniżek, która w efekcie przynosi straty każdemu uczestnikowi rywalizacji. Całkowity wolumen sprzedaży niewiele się bowiem zmienia, gdyż klienci nie kupują istotnie więcej towaru po obniżce cen. W efekcie ceny i marże są niższe dla wszystkich, a to oznacza

[6] *Koszyk cen: Supermarkety rezygnują z wielkich inwestycji w ceny*, http://www.portalspozywczy.pl/96941.html (13.02.2014).

ograniczenie możliwości rozwoju firm[7]. Przewiduje się, że wraz z oczekiwaną poprawą sytuacji w gospodarce w 2014 roku powinna stopniowo zmniejszać się presja detalistów na promocje cenowe[8]. Tym niemniej ostra konkurencja cenowa przyniosła już istotne zmiany w poszczególnych formatach handlu, które mogą zagrażać różnorodności oferty handlowej. Silna konkurencja przyspieszyła poszukiwania przedsiębiorstw detalicznych w kierunku znalezienia formatu, który miałby największy potencjał rozwoju. Takim pomysłem, do którego wszyscy dążą, wydaje się być supermarket o powierzchni 500 i więcej m2 sali sprzedażowej, w dobrej lokalizacji i blisko klienta.

Procesy konsolidacji przedsiębiorstw handlowych

W okresie spowolnienia gospodarczego, kiedy nasiliła się konkurencja, wiele małych firm detalicznych ma dylematy, czy pozostać niezależnymi, czy zdecydować się na wejście do sieci. Zachowanie niezależności przy słabej kondycji ekonomicznej firmy i ostrej konkurencji, w przypadku wielu przedsiębiorstw detalicznych i hurtowych, może stwarzać zagrożenie dla dalszego bytu firmy. Wejście do sieci też rodzi niepokoje związane z utratą swobody kierowania przedsiębiorstwem i niepewnością co do trafnego wyboru sieci i funkcjonowania w jej ramach. Problemy te narastają w związku z obserwowanymi nasilającymi się działaniami istniejących sieci detalicznych poszukujących atrakcyjnych możliwości zwiększenia swoich zasobów przez fuzje, przejęcia mniejszych sieci sklepów oraz włączenia do sieci firm niezależnych o dobrej lokalizacji i kondycji ekonomicznej. Integracyjne działania sieci wynikają z chęci zapewnienia sobie możliwości uzyskania korzyści skali w sferze zakupu, co wobec agresywnej konkurencji cenowej ma coraz większe znaczenie ekonomiczne dla firmy.

W procesy integracji włączają się przedsiębiorstwa hurtowe. Przykładowo, Eurocash oraz Makro Cash and Carry wspierają drobnych detalistów swoim *know-how*, proponują atrakcyjne warunki zakupu produktów, a sobie zapewniają stałych odbiorców towarów przez rozwój sieci franczyzowych[9].

Szacuje się, że około 1/4 sklepów małego formatu działa w różnego rodzaju organizacjach zrzeszających drobny handel i liczba ich systematycznie rośnie.

---

[7] *Wojna cenowa nie popłaca*, http://www.portalspozywczy.pl/97286.html (20.02.2014).

[8] *Maria Mickiewicz, analityk w Banku Espirito Santo*, http://www.portalspozywczy.pl/967461.html (12.02.2014).

[9] U. Kłosiewicz-Górecka, *Zmiany w relacjach pomiędzy uczestnikami kanałów dystrybucji FMCG w Polsce w latach 1989–2011 i ich wpływ na konkurencyjność firm handlowych*, „Management and Business Administration. Central Europe" 2012, nr 6, s. 39–56.

Najczęściej są to sieci franczyzowe. W okresie spowolnienia gospodarczego franczyza stała się stosunkowo bezpiecznym pomysłem na prowadzenie małego sklepu. Udział w sieci zapewnia[10]: innowacyjne rozwiązania biznesowe, na które nie stać małej firmy, sprawdzony pomysł handlowy, wsparcie silnej marki, szeroki i atrakcyjny asortyment, w tym marki własnej, plan marketingowo-promocyjny, logistykę oraz opiekę i doradztwo profesjonalistów w trakcie prowadzenia sklepu.

Rosnąca popularność franczyzy nie oznacza, że nie istnieją dylematy franczyzobiorców. Część właścicieli małych i średniej wielkości sklepów preferuje niezależność lub przystąpienie do małych lokalnych sieci kupieckich. Zniechęceni do franczyzy podkreślają najczęściej: zbyt słabą ofertę asortymentową, niedostosowaną do lokalnych potrzeb, słabości działań promocyjnych czy trudności z rozliczaniem reklamacji i rabatami retro. Dla rezygnujących z funkcjonowania w ramach sytemu uciążliwe było to, że nie czuli się współwłaścicielami i nie mieli możliwości współdecydowania o rozwoju systemu[11]. Wskazywane dylematy wynikają z istnienia w Polsce różnych systemów integrujących sklepy, które pozostawiają zróżnicowany zakres samodzielności dla biorców systemu. Warto jednak podkreślić, że w sferze handlu potrzeba współpracy przedsiębiorstw jest coraz silniej dostrzegana. Powstają nowe inicjatywy współdziałania. Jedną z nich jest powołanie nowego podmiotu GH PL Plus, który ma stać się platformą strategicznej współpracy sieci Piotr i Paweł, SPAR, Słoneczko i Topaz. Celem nowego podmiotu jest profesjonalne budowanie marketingowej przewagi polskich firm detalicznych funkcjonujących w kanale tradycyjnym.

Nieuczciwe praktyki w łańcuchach dostaw

Problematyka nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw już od wielu lat uznawana jest za istotny dylemat współpracy dostawców i przedsiębiorstw handlowych. Stała się ona przedmiotem zainteresowania Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego już w roku 2005, kiedy wydano opinię, w której uwypuklono ten problem i skrytykowano wiele negatywnych aspektów postępowania sieci detalicznych[12]. W 2007 roku ukazało się oświadczenie pi-

[10] *Zmieniłem branżę i nie żałuję – zawsze mogę liczyć na pomoc ekspertów*, „Handlowiec. Franczyza czy niezależność" 2014, luty, s. 4.

[11] K. Kaszuba, *Dylematy franczyzobiorców LD Holdingu*, „Wiadomości Handlowe" 2014, nr 2, s. 18.

[12] *Sektor wielkich detalistów – tendencje i oddziaływanie na rolników i konsumentów*, DzU C 255 z 14.10.2005.

semne w sprawie zbadania przypadków nadużywania władzy przez duże supermarkety prowadzące działalność w Unii Europejskiej oraz przeciwdziałania im, w którym zaapelowano do Komisji Europejskiej o podjęcie niezbędnych kroków w celu zmiany sytuacji[13]. Dwa lata później problematyka nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw stała się przedmiotem debaty w ramach unijnego sektora spożywczego. Podnoszono wówczas, że brak przejrzystości rynku, nierówne siły przetargowe i antykonkurencyjne praktyki doprowadziły do wystąpienia na rynku zakłóceń, wywierających niekorzystny wpływ na konkurencyjność całego łańcucha dostaw artykułów żywnościowych. Reakcją UE na te zjawiska było utworzenie, w ramach Forum Wysokiego Szczebla do spraw Poprawy Funkcjonowania Łańcucha Dostaw Żywności, platformy ekspertów ds. praktyk w zakresie umów zawieranych między przedsiębiorstwami. Miała ona na celu wypracowanie rozwiązań tego problemu. W 2011 roku platforma ekspertów opracowała zbiór zasad i przykładów dotyczących nieuczciwych i uczciwych praktyk w stosunkach między partnerami w łańcuchu dostaw żywności, które przedstawione zostały w *Zielonej Księdze w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych (NPH) w łańcuchu dostaw produktów spożywczych i niespożywczych między przedsiębiorstwami*[14].

W latach 2012–2013 kontynuowane były prace nad oceną skutków różnych rozwiązań pozwalających wyeliminować NPH. Chodzi m.in. o dokonanie analizy różnych potencjalnych rozwiązań (od samoregulacji do prawodawstwa), tj. ustalenie, czy możliwe jest rozwiązanie tego problemu na szczeblu krajowym, czy niezbędne jest rozwiązanie na poziomie Unii Europejskiej. Warto podkreślić, że nieuczciwe praktyki handlowe stały się przedmiotem badań i dochodzeń w wielu państwach. W Polsce dylemat nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchach dostaw pojawił się wraz z rozwojem zagranicznych sieci handlowych i tym samym powstania nowego kanału dystrybucji artykułów żywnościowych i nieżywnościowych codziennego zapotrzebowania. Od początku wzbudzał on duże zainteresowanie producentów, gdyż widziano w nim możliwość osiągania korzyści, takich jak[15]: sprzedaż dużych partii towaru jednej fir-

[13] Oświadczenie pisemne w sprawie zbadania przypadków nadużywania władzy przez duże supermarkety prowadzące działalność w Unii Europejskiej oraz przeciwdziałania im, Parlament Europejski, nr 0088/2007, http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+WDECL+P6-DCL-2007-0088+0+DOC+PDF+V0//PL&language=PL.

[14] *Zielona Księga w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw produktów spożywczych i niespożywczych między przedsiębiorstwami*, Komisja Europejska PL, Bruksela 31.01.2013, COM (2013) 37 final.

[15] *Raport o stanie handlu wewnętrznego w 2004 r.*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Departament Przedsiębiorczości, Warszawa 2005, s. 161–190.

mie handlowej, osiąganie wyższej skuteczności we wprowadzaniu na rynek nowych towarów, możliwość rozwijania oryginalnych form promocji towarów i osiągania dużej skuteczności działań promocyjnych, możliwość wymiernej oceny współpracy z przedsiębiorstwem handlowym, pozyskanie wiedzy z zakresu merchandisingu. Szybko okazało się, że uzyskiwanie wymienionych korzyści nie jest łatwe, gdyż relacje między partnerami biznesowymi są niesymetryczne, oparte na dominacji sieci, które wykorzystując przewagę w kontaktach z dostawcami, narzucają wygórowane warunki współpracy, dopuszczając się też czynów nieuczciwej konkurencji. Dochodzi do nich mimo obowiązywania ustaw, stanowiących prawne podstawy umów między dostawcami a przedsiębiorstwami handlowymi. Należą do nich:

1. Kodeks cywilny, który określa główne zasady kształtowania relacji handlowych między przedsiębiorcami.
2. Ustawa o terminach zapłaty w transakcjach handlowych, której celem jest ochrona słabszych kontrahentów przed wymuszaniem przez silniejszych partnerów długich terminów płatności.
3. Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów, zakazująca szeroko rozumianych porozumień (w tym umów), których celem lub skutkiem jest wyeliminowanie, ograniczenie lub naruszenie w inny sposób konkurencji.
4. Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, której celem jest zapobieganie i zwalczanie nieuczciwej konkurencji między przedsiębiorstwami.

Wiele kontrowersji wywołuje obowiązujące obecnie rozpatrywanie czynów nieuczciwej konkurencji w trybie prywatno-prawnym.

W ciągu ostatnich dwóch lat, w związku z procesami, które sieciom handlowym wytaczają dostawcy, domagając się zwrotu tzw. opłat półkowych, relacje między dostawcami i sieciami istotnie pogorszyły się, mimo już wcześniej podejmowanych inicjatyw, zmierzających do poprawy klimatu i stworzenia atmosfery do dobrej współpracy i rozwijania kontaktów handlowych (np. prace nad tzw. Kodeksem Etyki Polskiej Organizacji i Dystrybucji; powołanie w ramach struktur organizacyjnych Związku Prywatnych Przetwórców Mleka (ZPPM) zespołu ds. handlu z zakresem prac dotyczącym m.in. wypracowania modelu współpracy z sieciami detalicznymi). Zaufanie zostało zniszczone przez wiele nieetycznych zachowań partnerów biznesowych i dla obu stron obecna sytuacja jest trudna. Przy głębokiej wzajemnej nieufności poprawa relacji między dostawcami i sieciami handlowymi na drodze prawnej ma małe szanse powodzenia. Konieczne jest odbudowanie w łańcuchach dostaw wzajemnego zaufania partnerów.

Rosnące znaczenie nowoczesnych technologii w zarządzaniu i funkcjonowaniu przedsiębiorstw handlowych

Według danych GUS, a także wyników badań różnych ośrodków badawczych, korzystanie przedsiębiorstw handlowych z nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych wspierających zarządzanie sklepem jest silnie skorelowane z wielkością firmy i przynależnością do sieci. W strukturze wydatków na IT dominują głównie duże firmy sieciowe, które często posiadają rozbudowane działy informatyczne oraz zestaw aplikacji ułatwiających zarządzanie zakupami, dostawami, sprzedażą, a także wspomagających procesy podejmowania decyzji biznesowych[16]. Nowoczesne narzędzia wspomagające optymalizację asortymentu i ekspozycję towarów na półkach wykorzystują także sieci franczyzowe i niektóre sieci własne oraz spółdzielcze.

Badanie GUS pt. *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w 2012 r.*, które obejmuje firmy powyżej 9 osób, pokazuje, że w sekcji „Handel; naprawa pojazdów samochodowych" 95,3% firm wykorzystuje w działalności komputery, 93,3% posiada dostęp do internetu, a 63% ma stronę internetową. Znacznie słabsze jest wyposażenie przedsiębiorstw handlowych w oprogramowanie specjalistyczne i pozwalające na włączanie się firm w procesy wymiany danych; 46,2% prowadzi elektroniczną wymianę informacji z dostawcami i/lub odbiorcami, 22,2% wykorzystuje w zarządzaniu pakiety ERP, 32,5% posługuje się oprogramowaniem CRM, a 9,4% realizuje e-sprzedaż do innych przedsiębiorstw (tab. 2).

Tabela 2

Przedsiębiorstwa handlowe wykorzystujące specjalistyczne oprogramowania i prowadzące e-sprzedaż, w %

Wyszczególnienie	Przedsiębiorstwa badane w sekcji/dziale	Wykorzystujące:		
		pakiety ERP	oprogramowanie CRM	e-sprzedaż
Handel i naprawa pojazdów	100,0	22,2	32,5	9,4
Handel hurtowy	100,0	22,8	28,6	12,9
Handel detaliczny	100,0	9,7	11,5	6,6

Źródło: *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w 2012 r.*, GUS, Warszawa 2012, tablice_ICT_2012.zip.

[16] S. Dybka, *Innowacyjne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstw handlu detalicznego*, „Handel Wewnętrzny", wrzesień–październik 2012, s. 342–351.

Wyniki analiz danych GUS wskazują na znacznie niższą aktywność przedsiębiorstw detalicznych niż hurtowych w zakresie wspomagania działalnością ICT wszystkich obszarów funkcjonowania firmy; przykładowo w zakresie wykorzystania oprogramowania CRM – 28,6% w hurcie wobec 11,5% w detalu. Szczególnie słabe są wskaźniki obrazujące poziom wdrażania elektronicznego biznesu przez małe i średnie przedsiębiorstwa. Z badania Boston Consulting Group pt. *Polska internetowa. Jak internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki* wynika, że w grupie MSP funkcjonujących w dziedzinie handlu 51% zbadanych firm charakteryzuje się wysoką aktywnością w internecie (co oznacza, że korzysta z internetu jako miejsca płatnej reklamy i/lub kanału dystrybucji produktów i usług), 34% umiarkowaną aktywnością, 14% niską, natomiast 1% nie wykazuje aktywności. Wyniki badań potwierdzają, że mali przedsiębiorcy [17]:

- nie posiadają odpowiednio pogłębionych informacji rynkowych, w tym ich systematycznego dopływu do firmy,
- percepcja korzyści z zastosowania systemów informatycznych jest niska w grupie MSP,
- często nie wiedzą, jakich informacji potrzebują i jak do nich dotrzeć,
- nie mają odpowiednich narzędzi, które wspomagałyby ich w analizach sytuacji ich firmy,
- bardzo rzadko podejmują współpracę z firmami otoczenia biznesu, w tym ze sferą B+R.

O niskim udziale małych firm w korzystaniu z narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie sklepem przesądzają[18]:

a) brak środków finansowych na inwestycje IT; nie mając wystarczającej świadomości korzyści płynących z usprawnienia procesów za pomocą systemów informatycznych i nie widząc przesłanek dla takich inwestycji ze względu na niewielką skalę własnej działalności, właściciele MSP kierują środki na inne ważniejsze ich zadaniem lub bardziej pilne wydatki;
b) trudności w szczegółowym określeniu swoich potrzeb w zakresie IT;
c) trudności w ocenie propozycji usług informatycznych składanych im przez firmy IT.

---

[17] *Rynek IT w Polsce i perspektywach jego rozwoju*, w: *Raport o sytuacji mikro i małych firm w roku 2012. Temat specjalny: E-gospodarka*, Bank Pekao, Warszawa 2013, s. 109–118.

[18] *Wolne i otwarte oprogramowanie w polskich przedsiębiorstwach*, red. G. Konat, T. Smuga, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2011, s. 170–190.

Rozwiązaniem dylematu małych niezależnych przedsiębiorstw detalicznych wydaje się być technologia chmury obliczeniowej (*cloud computing*), której przewaga w stosunku do dotychczas wykorzystywanych polega na tym, że narzędzie do wspomagania zarządzania firmą:

- będzie dostępne finansowo dla małych firm detalicznych, gdyż w ramach platformy oprogramowanie będzie udostępniane online dla zarejestrowanych niezależnych detalistów;
- jest stosunkowo prostym rozwiązaniem i przez to będzie dostępne dla małych firm, których wiedza i umiejętności w zakresie zarządzania kategorią produktów są istotnie słabsze niż w sieciach,
- zawiera bazy produktów i przykładowe planogramy; które są dostępne online dla zarejestrowanych przedsiębiorców; korzystanie z przykładowych planogramów skracać będzie czas pracy przeznaczony na optymalizację oferty asortymentowej i optymalizację ekspozycji towarów na półce sklepowej, ponieważ modyfikacja istniejącego planogramu będzie znacznie prostszym i mniej czasochłonnym rozwiązaniem niż tworzenie zupełnie nowego.

Spośród małych firm handlowych realne możliwości korzystania z nowoczesnych technologii wspomagających zarządzanie firmą mają:

a) zintegrowane przedsiębiorstwa detaliczne mikro, małe i średniej wielkości sprzedające artykuły codziennego zapotrzebowania, które nie mają dotychczas od integratorów wsparcia narzędziowego do np. optymalizacji oferty i półki sklepowej; szacuje się, że sklepów należących do lokalnych niewielkich sieci i potencjalnie gotowych do wdrożenia takich systemów wsparcia zarządzania firmą jest około 4–6 tys.;
b) niezależne firmy detaliczne; z przeprowadzonych szacunków można wnioskować, że obecnie spośród około 53 tys. sklepów niezależnych, zainteresowanych korzystaniem z narzędzi informatycznych pozwalających na optymalizację oferty asortymentowej i ekspozycji na półce sklepowej może być około 25%, tj. blisko 13 tys. sklepów.

Podsumowanie

Spowolnienie gospodarcze przyczyniło się do nasilenia starych dylematów rozwoju przedsiębiorstw handlowych i przyniosło nowe. W warunkach spadku skłonności konsumentów do zakupu towarów i usług, agresywnej cenowej konkurencji i dynamicznego rozwoju sklepów dyskontowych wzrosło zagrożenie dla niezależnych małych firm detalicznych i hurtowych. Podjęcie decyzji, czy

pozostać samodzielnym przedsiębiorstwem z relatywnie dużym zagrożeniem dla istnienia firmy, czy raczej wybrać integrację z silniejszym przedsiębiorstwem jest dla tych firm istotnym problemem. Dane rynkowe wskazują, że rośnie zainteresowanie wejściem w struktury wybranej sieci handlowej.

Silna konkurencja cenowa oraz zmiana preferencji zakupowych klientów (niechęć do wydatkowania jednorazowo wysokich kwot na zakupy FMCG, chęć minimalizowania czasu poświęcanego na zakupy, rosnące zakupy w internecie) stały się przyczyną problemów także dla sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, szczególnie hipermarketów. Wykorzystywane technologie okazały się mało efektywne i dla utrzymania pozycji hipermarketów na rynku konieczne stały się głębokie zmiany w ich strategiach rozwoju. Zmniejszanie powierzchni handlowych, rozwój nowych formatów handlu (np. *convenience store*), wejście w nowy kanał sprzedaży, jakim jest internet, rozwój marek własnych, to zaledwie początek zmian w funkcjonowaniu sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych.

Spowolnienie gospodarcze sprawiło, że przez wszystkich uczestników łańcucha dostaw towarów silniej niż dotychczas dostrzegany jest problem niskiego poziomu etyki w biznesie. Jest to dylemat zarówno dostawców, jak i przedsiębiorstw handlowych. Odbudowanie zaufania przyniosłoby korzyści wszystkim partnerom biznesu.

Bibliografia

Dybka S., *Innowacyjne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstw handlu detalicznego*, „Handel Wewnętrzny", wrzesień–październik 2012.

Kaszuba K., *Dylematy franczyzobiorców LD Holdingu*, „Wiadomości Handlowe" 2014, nr 2.

Kłosiewicz-Górecka U., *Zmiany w relacjach pomiędzy uczestnikami kanałów dystrybucji FMCG w Polsce w latach 1989–2011 i ich wpływ na konkurencyjność firm handlowych*, „Management and Business Administration. Central Europe" 2012, nr 6.

Koszyk cen: Supermarkety rezygnują z wielkich inwestycji w ceny, http://www.portalspozywczy.pl/96941.html.

Maria Mickiewicz, analityk w banku Espirito Santo, http://www.portalspozywczy.pl/967461.html.

Oświadczenie pisemne w sprawie zbadania przypadków nadużywania władzy przez duże supermarkety prowadzące działalność w Unii Europejskiej oraz przeciwdziałania im, Parlament Europejski, nr 0088/2007, http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+WDECL+P6-DCL-2007-0088+0+DOC+PDF+V0//PL&language=PL.

Piotrowski M., *W pogoni za niską ceną. Polska smart-shopperami stoi*, http://pieniadze.gazeta.pl/Kupujemy/1,124630,13085392,W_pogoni_za_niska_cena__Polska_smart_shopperami_stoi.html (10.03.2014).

Raport o stanie handlu wewnętrznego w 2004 r., Ministerstwo Gospodarki i Pracy. Departament Przedsiębiorczości, Warszawa 2005.

Rynek IT w Polsce i perspektywach jego rozwoju, w: *Raport o sytuacji mikro i małych firm w roku 2012. Temat specjalny: E-gospodarka*, Bank Pekao, Warszawa 2013.

Sektor wielkich detalistów – tendencje i oddziaływanie na rolników i konsumentów, DzU C 255 z 14.10.2005.

Wojna cenowa nie popłaca, http://www.portalspozywczy.pl/97286.html.

Wolne i otwarte oprogramowanie w polskich przedsiębiorstwach, red. G. Konat, T. Smuga, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2011.

Woś R., *Polski konsument ma najwyższe w Europie zakupowe IQ*, http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/494884,polski_konsument_ma_najwyzsze_weuropie_zakupowe_iq.html.

Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach w 2012 r., GUS, Warszawa 2012, tablice_ICT_2012.zip.

Zielona Księga w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw produktów spożywczych i niespożywczych między przedsiębiorstwami, Komisja Europejska PL, Bruksela 31 01 2013, COM (2013) 37 final.

Zmieniłem branżę i nie żałuję – zawsze mogę liczyć na pomoc ekspertów, „Handlowiec. Franczyza czy niezależność", 2014, luty.

Znaczenie handlu w gospodarce narodowej. Wybrane aspekty, POHiD, Warszawa 2013.

DILEMMAS OF INDEPENDENT AND CHAIN COMMERCIAL ENTERPRISES IN THE PERIOD OF INSECURE ECONOMIC DEVELOPMENT

Summary

The aim of the paper is to identify the dilemmas of Polish commercial enterprises in the period of insecure economic development as well as to name its effects on economic development's sphere. The analysis will comprise independent retail and wholesale enterprises as well as chain enterprises, inter alia hypermarkets. The items of the consideration will be: consumer disloyalty, growing importance of prices in enterprises' competitiveness, consolidation processes, unfair practices in supply chains, growing value of new technologies in commercial enterprises' management. The period of analysis is 2008-2012. The base of the analysis will be GUS data, including those which were prepared to the order of the Institute for Market, Consumption and Business Cycles Research as well as results of surveys in retail and wholesale trade of various research centres in Poland. There will also be used results of own qualitative surveys and previous observations among representatives of commercial enterprises, FMCG producers and researchers.

Keywords: commercial enterprises, chain enterprises, competition, development

Translated by Katarzyna Wasilik