

Katarzyna Bilińska-Reformat

Wpływ czynników globalnych i lokalnych na zachowania strategiczne sieci handlu detalicznego

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 31, 23-36

2013

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.

KATARZYNA BILIŃSKA-REFORMAT¹

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

WPŁYW CZYNNIKÓW GLOBALNYCH I LOKALNYCH NA ZACHOWANIA STRATEGICZNE SIECI HANDLU DETALICZNEGO

Streszczenie

Działalność przedsiębiorstw uwarunkowana jest licznymi czynnikami otoczenia, w którym ono działa. W artykule przyjęto tezę, że do czynników wpływających na funkcjonowanie sieci handlu detalicznego można zaliczyć czynniki globalne związane z sytuacją kryzysową, trendami związanymi z konsumpcją, zmianami dotyczącymi sposobów dokonywania zakupów (w tym szczególnie rozwoju sprzedaży przez internet), przenikaniem wzorców zachowań itp. oraz czynniki lokalne (związane z kondycją ekonomiczną rynków lokalnych oraz wymaganiami tych rynków). Celem opracowania jest zidentyfikowanie wpływu czynników globalnych i lokalnych na zachowania strategiczne sieci handlowych działających w Polsce oraz wskazanie konkretnych zachowań strategicznych tych sieci będących konsekwencją oddziaływania omawianych czynników. Przedstawiono również wyniki badań bezpośrednich klientów sieci detalicznych.

Słowa kluczowe: sieci handlowe, otoczenie, czynniki globalne, czynniki lokalne

Uwarunkowania globalne działalności sieci handlowych w Polsce

Działalność przedsiębiorstw uwarunkowana jest różnorodnymi czynnikami związanymi z otoczeniem, w którym ono funkcjonuje. Współczesne otoczenie przedsiębiorstw cechuje się dużą zmiennością, co wymusza na nich dostosowanie strategii rozwoju do potrzeb coraz bardziej konkurencyjnego rynku globalnego. W szczególności dotyczy to wielkich korporacji transnarodowych, posiadających rozbudowane struktury organizacyjne, funkcjonujących na licznych rynkach zbytu i charakteryzujących się geograficznym rozproszeniem działal-

¹ kasiabr@ue.katowice.pl.

ności. Posiadane zasoby, w tym również w zakresie zasobów pozabilansowych takich jak np. know-how marketingowe, nakłady przeznaczane na badania i rozwój, współpraca z wieloma podmiotami i kreowanie powiązań o charakterze lokalnym, regionalnym oraz ponadnarodowym, sprawiają, że korporacje transnarodowe odgrywają znaczącą rolę w rozwoju gospodarczym miast i regionów, a nawet państw. Niewątpliwie wiele sieci handlu detalicznego stanowi przykład takich korporacji transnarodowych.

Globalizacja to jeden z najważniejszych procesów zachodzących we współczesnym świecie. Proces ten przejawia się w następujących płaszczyznach: ekonomicznej, społecznej, kulturowej, politycznej i technicznej. Z uwagi na złożoność i wielowątkowość procesu globalizacji, w literaturze można spotkać się z różnymi ujęciami jego istoty. Globalizacja postępująca w sferze ekonomicznej wywołuje wiele dyskusji naukowych od czasu publikacji artykułu Th. Levitta (1983), w którym stwierdził, że cały świat przeobraża się w „jedną globalną wioskę”, w której istnieje jednorodny, zunifikowany rynek globalny, gdzie konsumenci mają te same potrzeby i preferencje. Wielu autorów uważa, że globalizacja gospodarki jest historycznym procesem wzrastającej integracji gospodarki światowej, sterowanym przez strategiczne działania państw i ponadnarodowych korporacji². Główną cechą globalizacji jest integrowanie działalności podmiotów gospodarczych prowadzonej w skali międzynarodowej na różnych poziomach, tj. gospodarek krajowych, rynków, gałęzi i przedsiębiorstw w jeden ogólnoswiatowy system ekonomiczny, dążący do powstania globalnej gospodarki. Konsekwencją nowych relacji gospodarczych jest włączanie części krajowych systemów gospodarczych w globalne systemy wielkich korporacji i kształtowanie się nowych układów powiązań, co prowadzi do usieciowienia organizacji całej gospodarki³.

Jak już wspomniano wśród sieci handlu detalicznego znajdują się korporacje transnarodowe, również funkcjonujące w Polsce. Rozwojowi globalizacji sprzyja wzrastająca konkurencja międzynarodowa między firmami (również sieciami detalicznymi), co skutkuje rozszerzaniem geograficznej ekspansji przedsiębiorstw, poszukiwaniem nowych miejsc lokalizacji inwestycji w skali

² P. Dicken, *Global shift. The internalization of economic activity*, Paul Chapman, London 1992; *Governments, globalization and international business*, red. J.H. Dunning, Oxford University Press, 1999; *Regions, globalization and the knowledge based economy*, red. J.H. Dunning, Oxford University Press, 2002.

³ T. Strykiewicz, *Koncepcja usieciowienia w badaniach przestrzenno-ekonomicznych, w: Koncepcje teoretyczne i metody badań geografii społeczno-ekonomicznej i gospodarki przestrzennej*, red. H. Rogacki, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2001, s. 37–47.

całego świata i nowych rynków zbytu. Wzrost konkurencji można również zaobserwować w sektorze handlu detalicznego, gdzie zauważa się liczne przejścia różnych sieci oraz wchodzenie na nowe rynki. Dla sieci handlowych Polska stanowi atrakcyjny rynek zbytu.

Obserwując handel detaliczny w Polsce można stwierdzić, że „nadrobione” zostały zapóźnienia w stosunku do innych krajów Unii Europejskiej (zwłaszcza chodzi tu o strukturę i formy handlu detalicznego). Otwarcie polskiego rynku po 1989 roku dla podmiotów zagranicznych spowodowało napływ wielu inwestorów zagranicznych, którzy w uruchamianych, najczęściej wielkopowierzchniowych obiektach handlowych, wprowadzili nowe technologie i formy obsługi nabywców. W strukturze polskiego handlu w Polsce występują obecnie zarówno formy konwencjonalne, o wyrazistej, łatwo rozpoznawalnej dla nabywcy formule handlu, jak i niekonwencjonalne, nowe, oferujące szczególnie, niestandardowy asortyment towarów i usług handlowych⁴. Można stwierdzić, że w warunkach globalizacji rynku w sektorze handlu nastąpił wzrost internacjonalizacji działalności oraz wysoka dynamika zmian strukturalnych w zakresie form i typów jednostek handlowych oraz struktury podmiotowej i przestrzennej⁵.

Ważną rolę w rozwoju handlu detalicznego w Polsce odgrywają bezpośrednie inwestycje zagraniczne, które od 1994 roku wyniosły łącznie około 15 mld dolarów. Inwestycje w handel spowodowały również zmiany w zachowaniach klientów, którzy stali się bardziej wymagający w odniesieniu do oferowanych produktów. Zgodnie z danymi zawartymi w raporcie „How Global is the Business of Retail?” („Globalne aspekty rynku powierzchni handlowych”) przygotowanym przez CB Richard Ellis w 2010 roku, Polska była jedynym krajem w Europie, który uchronił się przed skutkami recesji i pozostał obszarem bardzo atrakcyjnym dla międzynarodowych sieci handlowych. Zgodnie z danymi na polskim rynku działa 32% wszystkich ankietowanych najważniejszych międzynarodowych sieci handlowych. Można oczekiwać, że wraz ze wzrostem PKB, Polska nadal będzie jednym z głównych kierunków ekspansji w Europie Środkowo-Wschodniej.

⁴ D. Woźny, *Identyfikacja czynników wpływających na wybór wielkopowierzchniowych placówek handlu detalicznego jako miejsca dokonywania zakupów*, „Świat Marketingu”, http://www.swiatmarketingu.pl/index.php?rodzaj=03&id_numer=693206 (20.02.2013); T. Kaczmarek, *Struktura przestrzenna handlu detalicznego. Od skali globalnej do lokalnej*, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2010, s. 120–162.

⁵ K. Bilińska-Reformat, B. Reformat, *Influence of foreign direct investment on the market behaviour of trade entities in Poland*, „Journal of Economics & Management”, Vol. 6, Katowice 2009, s. 21–47.

Współczesny handel detaliczny jest działalnością o coraz większym znaczeniu dla rozwoju miast i regionów. Handel detaliczny związany z funkcjonowaniem licznych sieci tworzy duży rynek pracy, organizuje przestrzeń miejską oraz kreuje nowego typu relacje społeczne (np. takimi ważnymi relacjami są relacje z dostawcami lokalnymi). Na polskim rynku działają największe europejskie sieci handlu detalicznego. Ze względu na ich charakter (wielkość powierzchni sprzedażowej, lokalizację, zakres oferowanego asortymentu) można je podzielić na trzy grupy:

1. Sieci hipermarketów – do tej grupy można zaliczyć następujące podmioty: Auchan (Grupa Auchan), Carrefour, Real (Grupa Metro), Tesco Polska, Kaufland (Kaufland Markety), E. Leclerc (grupa E. Leclerc).
2. Sieci supermarketów: Tesco Polska, E. Leclerc, Carrefour Market, Simply Market (dawniejsza Elea, właściciel Auchan, przejęło również sieć Billa), Savia Tesco.
3. Sieci dyskontowe: Biedronka (Jeronimo Martens – Portugalia), Lidl, Netto (sieć duńska), Aldi (sieć niemiecka).

W związku z funkcjonowaniem sieci detalicznych w skali międzynarodowej i globalnej niewątpliwie do czynników wpływających na ich funkcjonowanie można zaliczyć czynniki globalne odnoszące się do sytuacji kryzysowej, trendów związanych z konsumpcją, zmian dotyczących sposobów dokonywania zakupów (w tym szczególnie rozwoju sprzedaży przez internet), przenikania wzorców zachowań itp. To gospodarstwa domowe stanowią główny punkt odniesienia działalności sieci detalicznych, dlatego konieczne jest pozyskiwanie informacji o zachowaniach klientów w warunkach kryzysowych. Kryzys gospodarczy, który rozpoczął się na szeroką skalę w 2007 roku w Stanach Zjednoczonych spowodował zmiany w zachowaniach klientów⁶. Zgodnie z poglądami prezentowanymi przez licznych autorów, konsumenci pod wpływem stresu wynikającego z lęku o swój byt, są przede wszystkim zainteresowani korzyściami związanymi z niższymi kosztami dokonywania zakupów, minimalizowaniem ryzyka zakupowego oraz uzyskiwaniem „twardych” widocznych korzyści zakupowych⁷. Chęć inwestowania bardzo szybko spada, zaś uwidaczniają się skłonności do oszczędzania.

⁶ Szerzej na temat źródeł kryzysu: ec.europa.eu/internal_market/finservices-etail/docs/finfocus/finfocus5/finfocus5_pl.pdf (20.02.2013).

⁷ Szerzej na temat zachowań klientów w warunkach kryzysu: S. Hermann, *The crisis and customer behavior: eight quick solutions*, „Journal of Customer Behavior” 2009, Vol. 8, Iss. 2, s. 177–186.

P. Flatter i W. Willmott zidentyfikowali cztery główne tendencje w zachowaniach klientów w czasie kryzysu gospodarczego:

- zapotrzebowanie na prostotę (konsumenci w obawie przed ryzykiem poszukują prostych, wartościowych ofert),
- oczekiwanie na etyczne prowadzenie biznesu przez firmy (w czasach kryzysu konsumenci oczekują ukarania winnych, działających nieetycznie firm, ta tendencja jest mniej widoczna w czasach prosperity),
- oszczędzanie (podczas kryzysu oszczędzanie staje się modne i w dobrym tonie),
- tendencja do „przeskakiwania” z jednej oferty na drugą (w czasach kryzysu oszczędzanie staje się na tyle modne, że klienci stają się coraz mniej lojalni w stosunku do dotychczas kupowanych marek, również firm)⁸.

Coraz większa liczba konsumentów staje się orędownikami tzw. smart shopping, który polega na tym, by w racjonalny sposób dokonywać zakupów zgodnie z zasadą „nie przeplacać”. W Polsce już czterech na dziesięciu Polaków stosuje wybrane sposoby na oszczędzanie podczas zakupów. Charakteryzując grupę osób kupujących racjonalnie można stwierdzić, że są to osoby zamożne i wykształcone. W grupie klientów wrażliwych na cenę można również wyodrębnić tzw. ekonomicznego klienta (*budget shopper*) zainteresowanego jedynie niską ceną dokonywanego zakupu. Z obserwacji polskiego rynku detalicznego wynika, że w ostatnim czasie właśnie te grupy klientów zwróciły się w kierunku sieci dyskontowych. Najsprytniejszymi osobami robiącymi zakupy najwyższej jakości produktów w najniższej cenie okazują się kobiety do czterdziestego roku życia, co wykazały wyniki badań Pentora⁹.

Uwarunkowania lokalne działalności sieci handlowych w Polsce

Oprócz czynników globalnych na funkcjonowanie sieci detalicznych wpływ mają uwarunkowania lokalne, związane z takimiż czynnikami jak: kondycja oraz uwarunkowania polskiej gospodarki, czyli i kondycja polskich przedsiębiorstw oraz gospodarstw domowych. Ekspansja europejskich sieci handlowych wpłynęła w dużym stopniu na tempo i kierunek zmian zachodzących w polskim handlu, które zdeterminowała ponadto struktura demograficzna Polski. Obecnie około 38 milionów Polaków mieszka w blisko 54,5 tys. miejscowościach, spo-

⁸ P. Flatters, W. Willmott, *Understanding the post – recession consumer*, „Harvard Business Review” 2009, Vol. 7, Iss. 7/8, s. 106–112.

⁹ *Polacy dobrze sytuowani i wykształceni wiedzą jak oszczędzać na zakupach i robią to chętniej od swoich mniej zamożnych rodaków*, www.media.wp.pl/kat,1022939,wid,9288453 (10.01.2013).

śród których zaledwie 600 stanowią miasta o populacji przekraczającej 5 tys. mieszkańców. Stanowią one obszary, w których rozwijają się Nowoczesne Kanały Dystrybucji (NKD). W miejscowościach nieprzekraczających 5 tys. mieszkańców dominuje z kolei handel tradycyjny, zaś około 25% wszystkich sklepów ogólnospożywczych zlokalizowanych jest na wsi¹⁰.

Do Polski pierwsze efekty kryzysu dotarły w 2009 roku. Pierwszym symptomem jego pojawienia był wzrost liczby ogłoszonych upadłości przedsiębiorstw i tym samym wzrost bezrobocia. Wzrost bezrobocia ma przełożenie na zachowania nabywcze konsumentów oraz w konsekwencji na działania strategiczne podejmowane przez sieci handlu detalicznego. Według badań prowadzonych przez CBOS kryzys stał się bardziej odczuwalny dla Polaków w 2009 roku. W listopadzie 2008 roku oraz w lutym 2009 roku zadano respondentom to samo pytanie: „Czy ich zdaniem kryzys gospodarczy ma wpływ na ich gospodarstwo domowe?”. Rozbieżność pomiędzy odpowiedziami była zaskakująco duża. W ostatnim kwartale 2008 roku jedynie 18% respondentów uznało, że kryzys gospodarczy ma wpływ na ich życie, 2/3 badanych uznało, że nie ma mowy o jakimkolwiek wpływie. Już trzy miesiące później proporcje zmieniły się diametralnie – osób uważających, że kryzys światowy ma wpływ na ich gospodarstwo domowe było tyle samo, ile tych, które uważały przeciwnie. Procent ten wyniósł 48¹¹. Rozbieżność w odpowiedziach respondentów może świadczyć o opóźnieniu w czasie odczuwania skutków kryzysu. Rynek FMCG w Polsce, pomimo nadejścia światowego kryzysu, jest w ciągłej fazie wzrostu. Warto również dodać, że działania sieci handlowych uwarunkowane są upodobaniami klientów w zakresie konkretnych asortymentów (np. przywiązaniem Polaków do polskich produktów), specyfiką dokonywania zakupów (częstotliwość większa niż w przypadku innych nacji, chętniej dokonywane są zakupy w pobliżu miejsca zamieszkania) itp. Z obserwacji sieci handlowych wynika, że zaznaczają one w swoich kampaniach reklamowych fakt sąsiedzkiego ulokowania oraz polskie pochodzenie sprzedawanych produktów¹². Reasumując można stwierdzić, że działania sieci handlowych uwarunkowane są ogólną kondycją zarówno globalnej, jak i lokalnej gospodarki.

¹⁰ *Rozwój handlu w Polsce*, opracowanie pod kierunkiem G. Ejcharta, Centrum im. A. Smitha, Warszawa, lipiec 2007, s. 8.

¹¹ *Reakcje na kryzys gospodarczy*, Komunikat z badań CBOS, Warszawa, luty 2009, s. 1.

¹² Wspomniane elementy zaznacza w swoich kampaniach reklamowych np. sieć Biedronka, będąca największym detalistą pod względem posiadanych udziałów w rynku.

Wpływ czynników globalnych i lokalnych na zachowania klientów sieci detalicznych światła badań empirycznych

W 2012 roku autorka przeprowadziła badania bezpośrednie klientów indywidualnych sieci handlu detalicznego funkcjonujących w Polsce. Celem badań było uzyskanie odpowiedzi, w jakim zakresie uwarunkowania globalne oraz lokalne wpływają na zachowania klientów na rynku artykułów FMCG. Biorąc pod uwagę fakt aktywnego zaangażowania sieci handlowych w działania marketingowe przyjęto, że właśnie wiedza na temat potrzeb i zachowań klientów indywidualnych jest ważnym czynnikiem pobudzającym te sieci do rozwoju aktywności marketingowej. Badania przeprowadzono z użyciem dwóch metod: badań bezpośrednich klientów indywidualnych oraz metody obserwacji wybranych praktyk stosowanych przez sieci handlowe. Jak wspomniano, założono przy tym, że sieci handlu detalicznego pozyskują wiedzę o klientach, która jest podstawą kreowania dla nich oferty handlowej. Badania pierwotne zrealizowano w formie ankiety internetowej, w której narzędziem był kwestionariusz ankiety¹³. W kwestionariuszu znalazło się 29 pytań merytorycznych oraz pięć pytań metryczkowych. Pytania odnosiły się do czynników globalnych oraz lokalnych. Badania przeprowadzono wśród konsumentów korzystających z sieci handlowych w okresie 05.11.–12.12.2012. W badaniu udział wzięło 1591 respondentów, większość stanowiły kobiety (co zresztą odpowiada profilowi konsumenta dokonującego zakupów w placówkach detalicznych). Były one realizowane we wszystkich województwach.

Analizując częstotliwość zakupu produktów żywnościowych wykazano, że największy odsetek respondentów zaopatruje się w tego rodzaju artykuły w Biedronce (65,56%), Lidlu (41,42%), Tesco (31,55%) oraz sieci Carrefour (30,11%). Najmniejszą popularnością cieszą się natomiast e!De (0,50%), Spar (0,82%), Milea (1,01%) oraz Chata Polska (1,07%). Można zatem stwierdzić, że wśród najbardziej popularnych miejsc zakupowych znajdują się sieci dyskontowe. Ciekawe jest to, że również zakupów chemii gospodarczej klienci najchętniej dokonują w tych sieciach. Najczęściej wybierane są następujące sieci: Biedronka (39,97%), Tesco (25,52%), Lidl (24,89%) i Carrefour (24,39%). Najmniej popularne są natomiast Spar (0,13%), e!De (0,19%), Milea (0,25%) i Groszek (0,44%). Do najczęściej wybieranych placówek handlowych, w których respondenci zaopatrywali się zarówno w artykuły żywnościowe, jak i chemii gospodarczej należy zaliczyć takie sieci jak Biedronka (38,21%), Lidl

¹³ *Badania rynku. Metody, zastosowania*, red. Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005, s. 89.

(22,19%), Tesco (21,62%) oraz Carrefour (20,24%). Natomiast najmniejszą popularnością cieszyły się takie placówki jak eDe (0,00%), Spar (0,00%), Milea (0,19%) i Groszek (0,31%). Można zatem stwierdzić, że najchętniej wybranymi sieciami są sieci zagraniczne funkcjonujące w formacie dyskontów.

Kolejny poruszany w badaniach problem dotyczył określenia najbardziej preferowanej sieci detalicznej. Respondentów zapytano o to, z jakiej sieci najchętniej korzystaliby, gdyby musieli ograniczyć swój wybór do jednej (chodziło o zakupy zarówno żywności, jak i chemii gospodarczej). W badanej grupie respondentów, analizując najbardziej preferowaną (spośród wszystkich wyszczególnionych) placówkę handlową, w której dokonuje się zakupów artykułów żywnościowych i chemii gospodarczej, ankieterowani wskazali przede wszystkim sklepy Biedronka (26,08%), Lidl (12,32%), Tesco (9,68%) i Carrefour (7,17%). Natomiast najmniej popularne są Sieć 34 (0,13%), Spar (0,13%), Milea (0,19%) i Chata Polska (0,25%). Wyniki wskazują na wysoką efektywność realizowanych strategii marketingowych przez wymienione sieci. Warto zwrócić uwagę na bardzo dużą liczbę wskazań respondentów na Biedronkę.

W następnej kolejności próbowano rozstrzygnąć, jakie czynniki determinują popularność wskazanych sieci. Wzięto przy tym pod uwagę czynniki związane z uwarunkowaniami globalnymi i lokalnymi, co zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1

Wybrane determinanty wyboru placówki handlowej przez klientów (N = 1591)

Determinanty wyboru placówki handlowej	Liczba wskazań	Odsetek
Szeroka oferta asortymentowa	1036	65,12
Produkty modne, globalne (tzw. cool, trendy)	168	10,56
Kategorie produktów dla najuboższych	246	15,46
Akcje pozwalające na tańsze zakupy, np. szczęśliwe środy w Real, zniżki dla emerytów	228	14,33
Ogólnoświatowe akcje na rzecz idei wyższych, np. ochrona środowiska naturalnego	93	5,85
Nowoczesny, światowy wygląd (ekspozycja towarów, wyposażenie sklepu, atmosfera)	196	12,32
Konkurencyjna oferta cenowa	1085	68,20
Możliwości zwrotu produktu	162	10,18
Programy lojalnościowe (np. karty lojalnościowe)	196	12,32
Możliwość płatności kartą kredytową	526	33,06
Możliwość zakupienia towarów polskich producentów	579	36,39
Szeroki wybór polskich marek	457	28,72
Najtańsza oferta w najbliższej okolicy	901	56,63

Oferta pracy dla społeczności lokalnej	158	9,93
Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej	66	4,15
Przejrzysta oferta na tle ofert konkurencyjnych (porównanie cenowe tzw. koszyka zakupowego)	376	23,63
Dobra lokalizacja	1106	69,52
Spełnienie oczekiwań pod względem rozwiązań technicznych (np. znajduje się nowoczesny parking)	388	24,39
Możliwość płacenia kartą lub w pobliżu znajduje się bankomat, wózki są wygodne, są kasy samoobsługowe itp.	742	46,64
Stale rozszerzana oferta, dostosowywana do potrzeb	603	37,90
Zmieniana jest powierzchnia sprzedażowa tak, by sklep wyglądał bardziej nowoczesnie	271	17,03
Zachowanie pracowników odpowiada moim oczekiwaniom, mam wrażenie, że są oni przeszkoleni	411	25,83
Sposób organizacji procesu sprzedażowego odpowiada moim potrzebom	373	23,44
Możliwość zapoznania się z ofertą przez internet	202	12,70
Wprowadzenie kategorii produktów mało znanych w moim środowisku	300	18,86

Źródło: opracowanie własne.

Analizując determinanty wyboru placówki handlowej, którymi respondenci kierują się przy wyborze miejsca zakupu artykułów żywnościowych lub chemii gospodarczej, najistotniejszymi okazują się dobra lokalizacja (69,52%), konkurencyjna oferta cenowa (68,2%), szeroka oferta asortymentowa (65,12%) oraz najtańsza oferta w najbliższej okolicy (56,63%). Najmniej istotne okazują się możliwość zakupów na raty (1,51%), możliwość wzięcia udziału w ciekawych imprezach integrujących lokalną społeczność (3,46%), wsparcie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej (4,15%) oraz ogólnoswiatowe akcje na rzecz idei wyższych (5,85%). Warto jednak przyjrzeć się innym wskazywanym czynnikom determinującym wybór. Wśród nich znalazły się takie jak: możliwość płacenia kartą (co świadczy o globalizacji procesów sprzedażowych związanych z rozwojem technologicznym, ale również z tendencjami w zachowaniach nabywców), możliwość zakupu polskich marek (czynnik wyraźnie lokalny, który inspirowanie sieci do podejmowania współpracy z lokalnymi dostawcami), stale rozszerzana oferta sprzedażowa, sposób organizacji procesu sprzedaży, zachowania pracowników obsługi.

Kolejny badany problem dotyczył wpływu kryzysu na sytuację materialną klientów. Wyniki analizy wskazują, że największy odsetek w grupie respondentów stanowią osoby oceniające swoją sytuację materialną jako nie ulegającą zmianie w latach 2008–2012 (32,8%) lub jako nieznacznie lepszą (26,95%).

Niespełna 9% ankietowanych uważa, że ich sytuacja materialna we wskazanym okresie uległa znacznemu pogorszeniu, 17,36 % uważa, że ich sytuacja materialna nieznacznie się pogorszyła. Natomiast znaczną poprawę wskazuje 14,24% ankietowanych. Należy zauważyć, że zasadniczo wyniki ankiety są optymistyczne, chociaż ponad ¼ respondentów zanotowała pogorszenie sytuacji materialnej.

Konsekwencją sytuacji materialnej jest sposób dokonywania zakupów, czyli np. zmiana artykułów droższych na tańsze, rezygnacja z pewnych kategorii produktów itp. Biorąc pod uwagę istotny wpływ sytuacji kryzysowej na sposób dokonywania zakupów żywnościowych, to w opinii respondentów wpływ ten przejawia się w wyborze produktów tańszych, substytucyjnych, zakupu artykułów w sposób przemyślany, artykułów niezbędnych (pojawia się tu kategoria konsumentów określanych jako „smart i badget”). Istotnym czynnikiem są wydatki respondentów oraz poziom ich dochodów. Respondenci częściej decydują się na zakupy w sklepach dyskontowych, takich jak Biedronka czy Lidl, wybierając produkty tańsze, ale równie dobrej jakości.

W dalszej kolejności rozpatrywano problem zaspokajania potrzeb klientów związanych w wygodą dokonywania zakupów. W tym celu zapytano respondentów, jaki typ sklepu uważają za najbardziej wygodny/przyjazny. W badanej grupie respondentów największą popularnością cieszą się sklepy dyskontowe (45,45%) oraz centra handlowe z hipermarketami (28,13%). Najmniejszą popularność mają zaś targowiska (2,74%) oraz polskie sieci handlowe (3,18%). Badany problem uzupełniono o kwestie związane z prognozowaniem popularności poszczególnych formatów sprzedażowych w przyszłości. Zdaniem zdecydowanej większości respondentów (73,1%) największą popularnością w przyszłości będą cieszyć się sklepy dyskontowe oraz centra handlowe z hipermarketami (41,86%). Najmniejszą popularnością, według ankietowanych, będą cieszyć się targowiska (5,66%) oraz małe sklepy osiedlowe (7,1%).

Wybrane działania strategiczne sieci handlu detalicznego

Niewątpliwie sieci handlu detalicznego w swoich działaniach strategicznych zdeterminowane są potrzebami klientów rynków docelowych oraz działaniami konkurencji. Głównymi obszarami tych działań są starannie zaplanowane strategie oddziaływania na klientów, strategie konkurencji oraz strategie współdziałania z dostawcami. W zakresie oddziaływania na klientów wykorzystywana jest wiedza o ich preferencjach i zachowaniach rynkowych. Z zaprezentowanych badań wynika, że polscy konsumenci szczególną uwagę

zwracają na szerokość asortymentu, poziom stosowanych cen oraz lokalizację. Działaniami stanowiącymi odpowiedź na te potrzeby jest wprowadzanie do asortymentu sieci handlowych produktów sygnowanych marką stworzoną specjalnie dla danej sieci. Produkty takie zazwyczaj oferują podobną jakość do produktów znanych marek, lecz oferowane są w niższych cenach. Dzieje się tak, ponieważ na cenie produktu nie ciążyą koszty budowania marki, które są ponoszone przez pozostałych producentów. Często produkty sygnowane marką własną sklepu są wytwarzane w tych samych zakładach, co produkty firmowane znanym logo. W tabeli 2 przedstawiono przykłady takich marek.

Tabela 2

Przykłady marek własnych sieci handlowych

Nazwa sieci	Marka
Auchan	<ul style="list-style-type: none"> – „Marka podniesionego kciuka” to starannie dobrane produkty o satysfakcjonującej jakości i najniższej cenie w swojej rodzinie produktów. To marka ciesząca się popularnością i zaufaniem wśród klientów Auchan. – Marka z logo Auchan, to artykuły o jakości lidera lub wyższej odpowiadające na nowe potrzeby klienta. To produkty o wysokiej jakości i w przystępnej cenie.
Carrefour	Produkt Carrefour
E. Leclerc	<ul style="list-style-type: none"> – „Wiodąca marka” – starannie wyselekcjonowane produkty importowane oraz pochodzące od rodzimych przedsiębiorców, przygotowane na bazie tradycyjnych receptur. Wiodąca marka to artykuły spożywcze, świeże i mrożone, napoje, alkohole, kosmetyki, chemia gospodarcza, a także artykuły gospodarstwa domowego. – Marka ECO+ to marka, do której należy ponad 600 artykułów satysfakcjonującej jakości oraz w stale niskich cenach.
Kaufland	K-Classic
Real	<ul style="list-style-type: none"> – Real Quality – produkty tej marki pochodzą od najlepszych dostawców, powstają w oparciu o sprawdzone receptury, z wyselekcjonowanych składników. – TIP to produkty spożywcze, drogeryjne i przemysłowe dające gwarancję najniższej ceny.
Tesco	<ul style="list-style-type: none"> – Tesco Value – najniższe ceny dzięki utrzymaniu ich skali sprzedaży bez pośredników. – Produkty Tesco: Tesco Finest – wykwintne produkty z klasą, będące kwintesencją dobrego smaku i gwarancją najwyższej jakości, All About Beauty – kosmetyki, F & F – odzież, F & F Home, Milk Land – przetwory mleczne, Organic – żywność ekologiczna, Parioli – żywność pochodząca z Włoch, Polskie Wędliny, Technika – artykuły RTV.

Źródło: opracowanie własne.

Warto podkreślić, że w swojej polityce w zakresie marek własnych sieci decydują się na współpracę z polskimi dostawcami. Współpraca z polskimi dostawcami stanowi również element marketingu relacyjnego, który eksponowany jest we wszelkich działaniach wizerunkowych (te związane są często z wdrażaniem koncepcji CSR, tzw. społecznej odpowiedzialności biznesu przez sieci detaliczne)¹⁴.

Aby przywiązać klientów, sieci handlu detalicznego stosują w swoich działaniach programy lojalnościowe. Przykładem popularnego rodzaju programu lojalnościowego jest premiowanie każdego zakupu punktami (proporcjonalnie do wydanej kwoty), które klient może następnie wymienić na nagrody. Jak potwierdzają badania, programy lojalnościowe są efektywne i mają realny wpływ na sprzedaż, a ponad połowa Polaków przyznaje, że bierze udział przynajmniej w jednym programie lojalnościowym lub ma kartę stałego klienta. Sieci handlowe prowadzą następujące programy lojalnościowe m.in. „Skarbonka” – sieć Auchan, „Rodzinka” sieć Carrefour, „PayBack” – program prowadzony przez wiele podmiotów, m.in. przez Real, Clubcard przez sieć Tesco. Programy lojalnościowe kreują dodatkową korzyść dla sieci. Umożliwiają identyfikację klientów, poznanie ich przyzwyczajzeń i najczęstszych zakupów. Dzięki temu sieci uzyskują wiedzę na temat swoich klientów, programy te stanowią element badań rynkowych. Dzięki tym programom są w stanie prowadzić mocno zindywidualizowane akcje promocyjne skierowane do konkretnych segmentów klientów.

Popularność placówek sprzedażowych w Polsce się zmienia. Pod wpływem uwarunkowań globalnych i lokalnych, a także konkurencyjnych, coraz bardziej popularne w Polsce są sieci dyskontowe. W tabeli 3 przedstawiono zmiany liczby formatów sprzedażowych w latach 2006–2010. Wynika z niej, że na rynku polskim systematycznie rośnie liczba placówek dyskontowych, zaś ich przyrost jest zdecydowanie bardziej dynamiczny niż supermarketów i hipermarketów. Analizując profil dyskontów funkcjonujących w Polsce zauważa się odchodzenie od konkurowania jedynie ceną, co związane jest z dialektycznym procesem rozwoju handlu.

¹⁴ Szerzej na temat współpracy z dostawcami: K. Bilińska-Reformat, *Marketing zakupu jako źródło przewagi konkurencyjnej sieciowych organizacji handlu detalicznego w Polsce*, w: *Orientacja rynkowa we współczesnym handlu detalicznym*, red. B. Borusiak, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2011, s. 237–247.

Tabela 3

Liczba nowoczesnych placówek sprzedaży (hipermarketów, supermarketów oraz dyskontów) w Polsce w latach 2006–2010

Rok \ NKD	2006	2007	2008	2009	2010	2015 prognoza
Hipermarkety	222	245	267	282	290	330
Supermarkety	1816	2186	2303	2424	2600	3700
Dyskonty	1383	1528	1756	1948	2140	3000

Źródło: opracowano na podstawie RolandBerger Strategy Consultant Report, Retailer of the Year 2011.

Strategia rozwoju produktu polega na pełnej modernizacji dotychczasowych placówek handlowych. Dokonywana jest przebudowa oferowanej gamy produktów oraz modernizacji samej formuły placówki dyskontowej. Wykorzystanie walki cenowej w handlu detalicznym daje ograniczone możliwości zatrzymania klientów i pozyskania nowych. Menedżerowie stawiają na podnoszenie jakości obsługi, zwiększanie wizualnej atrakcyjności sklepów, rozszerzanie asortymentu oraz zasięgu terytorialnego sieci. Pomimo że dla wielu klientów cena stanowi podstawowy element decydujący o zakupie, to jednak wymagania klientów rosną. Większego znaczenia nabiera, obok aspektu funkcjonalnego, aspekt estetyczny. Obserwując zmiany zachodzące w sieciach detalicznych można mówić o występowaniu na szeroką skalę zjawisku tzw. remodelingu, czyli zmiany aranżacji powierzchni sklepowej¹⁵.

Podsumowanie

Sieci handlu detalicznego działające w Polsce prowadzą intensywną walkę o klienta. Mają na to wpływ liczne czynniki, do których można zaliczyć czynniki globalne (w tym szczególnie kryzys gospodarczy) oraz czynniki lokalne. Aktywność marketingowa sieci doprowadza do wzrostu konkurencji w handlu oraz powoduje wzrost wymagań konsumentów. Sieci handlowe gromadzą wiedzę na temat potrzeb klientów, co przejawia się w rozszerzaniu oferty produktowej, wprowadzaniu marek rodzimych producentów, tworzeniu ofert dopasowanych do konkretnych segmentów rynku. Na podstawie analizy zmian w formatach sprzedażowych można stwierdzić, że najbardziej dynamicznie rozwijają się sklepy dyskontowe. Sieci te prowadzą zaostrzoną walkę konkurencyjną o klientów, wprowadzają nowoczesne rozwiązania z zakresu komponowania

¹⁵ K. Bilińska-Reformat, B. Reformat, *Marketing sieciowych organizacji handlowych w kształtowaniu i promocji ofert sprzedażowych dla konsumenta*, w: *Marketing produktów systemowych*, red. L. Żabiński, PWE, Warszawa 2012, s. 152–159.

powierzchni sprzedażowej, urozmaicają swoją ofertę asortymentową wzbogacając ją o artykuły przemysłowe.

Klienci niezmiennie deklarują chęć kupowania w takich sieciach, jak Tesco, Carrefour, Auchan, będących liderami w swoim segmencie. Sieci detaliczne (hipermarketów) zaczynają rozwijać nowe formaty sklepowe pozwalające na ekspansję w obrębie mniejszych miejscowości oraz osiedli, by podjąć walkę konkurencyjną z sieciami dyskontowymi. Klienci sieci handlowych są coraz lepiej wyedukowani, porównują oferty sklepów oraz nadążają za globalnymi trendami. Poszukiwanie produktów dobrej jakości za rozsądne ceny (tzw. smart shopping) jest przejawem wzrostu świadomości klientów. Wzrost wiedzy klientów wymusza na sieciach handlowych szeroko rozumiana aktywność w zakresie otoczenia. Dla klientów istotne znaczenie oprócz oczywistych czynników decydujących o ich wyborze mają takie kwestie, jak dostępność polskich marek, przyjazna obsługa, wygodny parking, możliwość zapłacenia karta kredytową.

INFLUENCE OF GLOBAL AND LOCAL FACTORS ON STRATEGIC BEHAVIOUR OF RETAIL CHAINS

Summary

Activity of retail chains is determined by many environmental factors. In the paper following assumptions were made: the most important factors influencing retail chains activity are global factors (mainly connected with global crisis, new consumption trends, changes in customer behavior in buying decisions, also on-line buying) and local factors connected with the economic condition of local markets and requirements of these markets represented by local customers needs. The aim of the paper was to identify influence of discussed factors on strategic behavior of retail chain as well as describing strategic actions used by retail chains functioning in Poland. In the paper the empirical research that was conducted by the author was presented.

Keywords : retail chains, environment, global factors, local factors

Translated by Katarzyna Bilińska-Reformat