ACTA UNIVERSITATIS LODZIENSIS
FOLIA OECONOMICA 179, 2004

*Maria Sławińska**

PRZEMIANY STRUKTURALNE HANDLU W WARUNKACH GLOBALIZACJI RYNKU

1. Wprowadzenie

Handel jako rodzaj działalności gospodarczej cechuje się wysoką dynamiką zmian, które zachodzą pod wpływem wielu zewnętrznych czynników, a także są rezultatem strategii realizowanych przez przedsiębiorstwa handlowe.

W wielu krajach handel jest zaliczany do wiodących sektorów gospodarki z uwagi na liczbę przedsiębiorstw handlowych, liczbę tworzonych miejsc pracy oraz udział w tworzeniu Produktu Krajowego Brutto. Wzrasta też jego znaczenie jako ogniwa w procesie dystrybucji w kontekście spełnianych funkcji w tworzeniu łańcucha wartości.

Celem artykułu jest odpowiedź na pytania, jaki wpływ wywiera globalizacja na przemiany ilościowe i jakościowe w handlu, w jaki sposób można wyjaśnić istotę i natężenie zmian instytucjonalnych w strukturze handlu oraz jakie zjawiska obrazują główne kierunki przemian jakościowych.

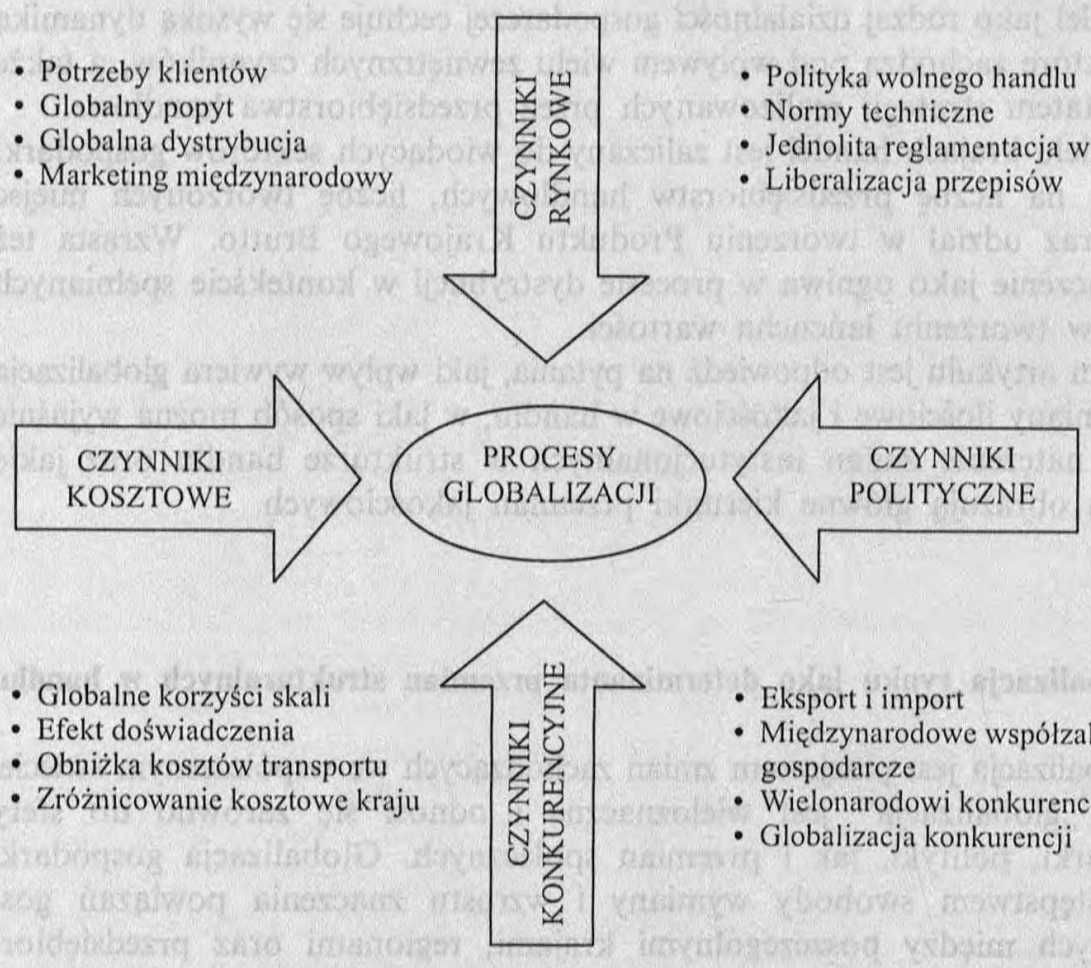
2. Globalizacja rynku jako determinanta przemian strukturalnych w handlu

Globalizacja jest przejawem zmian zachodzących we współczesnym świecie. Pojęcie „globalizacja" jest wieloznaczne i odnosi się zarówno do sfery gospodarki, polityki, jak i przemian społecznych. Globalizacja gospodarki jest następstwem swobody wymiany i wzrostu znaczenia powiązań gospodarczych między poszczególnymi krajami, regionami oraz przedsiębiorstwami. Odzwierciedla ona rosnący stopień integracji gospodarki światowej.

* Prof. zw. dr hab., Katedra Przedsiębiorstw Handlowych, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

Globalizację można rozpatrywać zarówno z punktu widzenia całej gospodarki, jak i sektora (branży) lub przedsiębiorstwa. W wyniku procesu globalizacji gospodarki zdarzenia lub działania podejmowane w odległych miejscach mogą mieć wpływ na funkcjonowanie sektora i działalność podmiotów gospodarczych w innych miejscach.

Globalizację cechują dwa wymiary: zakres (zasięg) oraz intensywność (głębokość)[1]. Z jednej strony na proces globalizacji wpływają zjawiska i działania podejmowane w skali międzynarodowej. Z drugiej strony globalizacja polega również na intensyfikacji współdziałania, wzajemnych powiązań oraz współzależności miedzy poszczególnymi państwami i społeczeństwami. Gospodarka rynkowa i swoboda wymiany gospodarczej stanowią podstawowe przesłanki procesu globalizacji rynku. Eliminowanie ograniczeń w zakresie przepływu towarów i usług, kapitału, ludzi oraz informacji stwarza nowe



Rysunek 1. Główne czynniki procesów globalizacji sektorów

Źródło: Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1997, s. 182

[1] A. Zaorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 1998, s. 15.

warunki dla funkcjonowania przedsiębiorstw i prowadzenia działalności gospodarczej. Globalizacja rynku jest wiec następstwem otwarcia gospodarek poszczególnych krajów, powstania liberalnych warunków do rozwoju handlu międzynarodowego oraz upodabniania się wzorców konsumpcji na skutek przepływu informacji i stosowania strategii globalnych.

Procesy globalizacji zachodzące we współczesnej gospodarce kształtowane są przez wiele czynników[2].

Wśród nich można wyróżnić czynniki rynkowe związane z kształtowaniem popytu, czynniki polityczne wpływające na warunki wymiany gospodarczej w skali międzynarodowej, czynniki kosztowe określające opłacalność przedsięwzięć oraz czynniki związane z konkurencją. Aby sprostać wyzwaniom wynikającym z intensyfikacji konkurencji na rynku globalnym, przedsiębiorstwo musi nie tylko dostosować się do zmian zachodzących w otoczeniu, ale również wpływać na te zmiany.

Bezpośrednim skutkiem globalizacji jest zwiększanie się liczby przedsiębiorstw podejmujących działalność w skali międzynarodowej. Odnosi się to także do sektora handlu, w którym następuje wyraźny wzrost internacjonalizacji działalności. Koncerny handlowe rozwijające sieci handlowe w wielu krajach i oferujące w nich produkty firm stosujących strategie globalne przyczyniają się także do globalizacji rynku. Współcześnie obserwuje się z jednej strony zjawisko wzrostu znaczenia i udziału w rynkach marek globalnych, a z drugiej strony następuje dostosowywanie działalności do warunków lokalnych. W działalności koncernów handlowych stosujących strategie internacjonalizacji znajduje zastosowanie zasada „myśl globalnie, ale działaj lokalnie"[3].

Do głównych przyczyn ekspansji zagranicznej koncernów handlowych zalicza się:

- stagnację sprzedaży na krajowych rynkach i poszukiwanie nowych możliwości rozwoju,
- nasilającą się konkurencję zarówno w poszczególnych krajach, jak i w skali międzynarodowej,
- regulacje prawne ograniczające rozwój sieci sklepów wielkopowierzchniowych i ośrodków handlowych w niektórych krajach,
- rozwój technologii informacyjnych stwarzających możliwości tworzenia sprawnych i skutecznych systemów zarządzania w firmach działających w skali ponadnarodowej.

Cechą wyróżniającą działania przedsiębiorstw handlowych w skali globalnej jest duża sprawność w tworzeniu odpowiednich warunków nabywania towarów

[2] Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1997, s. 182.

[3] A. Gröppel-Klein, *Internationalisierung im Einzelhandel*, [w:] O. Beisheim (Hrsg.), *Distribution im Aufbruch*, Vahlen, München 1999, s. 110.

przez konsumentów i handlowej obsługi producentów, osiągnięta dzięki umiejętności przezwyciężania ograniczeń, które stwarzają skala działalności, przestrzeń i czas[4].

Rosnący udział w rynku największych koncernów handlowych wpływa na zmiany strukturalne w sektorze handlu w poszczególnych krajach. Wśród dziesięciu największych firm handlowych na świecie, większość stosuje strategie ekspansji zagranicznej i stopniowo zwiększa liczbę krajów, w których rozwija sieci sklepów[5].

Tabela 1

Zestawienie największych 10 firm handlowych na świecie w 2002 r.

Pozycja	Firma	Sprzedaż netto (mld USD)	Udział sprzedaży za granicą w obrotach (%)
1	Wal-Mart (USA)	244,5	16
2	Carrefour (Francja)	64,8	49
3	Ahold (Holandia)	59,3	85
4	Kroger (USA)	51,8	0
5	Grupa Metro (Niemcy)	48,6	46
6	Target (USA)	43,9	0
7	Tesco (Wielka Brytania)	39,5	18
8	Costco (USA)	38,0	16
9	Albertsons (USA)	35,6	0
10	Rewe (Niemcy)	35,3	23

Źródło: *Najwięksi na świecie*, „Handel" 2003, nr 9–10, s. 3.

Polska należy do krajów, w których stosunkowo duże jest natężenie internacjonalizacji handlu. Świadczy o tym obecność na rynku polskim prawie wszystkich największych koncernów europejskich i stosowane przez nie strategie rozwoju[6].

[4] T. Domański, *Strategie międzynarodowego rozwoju europejskich sieci handlowych*, [w:] J. W. Wiktor (red.), *Euromarketing. Koncepcje, strategie, metody*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 201.

[5] *Najwięksi na świecie*, „Handel" 2003, nr 9–10, s. 3.

[6] Por. M. Sławińska, *Internacjonalizacja handlu detalicznego w Polsce i w krajach Unii Europejskiej*, [w:] J. W. Wiktor (red.), *Euromarketing. Przedsiębiorstwo i konsument w perspektywie integracji europejskiej*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2003, s. 375.

3. Przemiany w strukturze instytucjonalnej handlu

W warunkach globalizacji rynku następuje szybkie upowszechnienie się nowych form instytucjonalnych handlu i innowacji w zakresie typów (formuł) jednostek handlowych. Formy instytucjonalne handlu mają charakter cykliczny, ulegają zmianom i modyfikacjom zarówno pod wpływem czynników zewnętrznych, jak i w następstwie poszukiwania źródeł przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa. Dynamikę przekształceń instytucjonalnych wyjaśnia kilka teorii. Według teorii selekcji naturalnej, największą szansę przetrwania mają te jednostki handlowe, które najlepiej przystosują się do zmian zachodzących w otoczeniu, takich jak:

- zmiany struktury nabywców pod względem cech demograficznych, ekonomicznych, socjopsychologicznych,
- postęp technologiczny, m.in. w zakresie tworzenia nowych produktów, rozwoju nowych technologii informacyjnych, motoryzacji czy wyposażenia gospodarstw domowych,
- natężenie i zmiany charakteru i form konkurencji[7].

Dostosowanie się do zmian zachodzących w otoczeniu nie może być tylko pasywne. Należy je interpretować także jako wprowadzenie innowacji, w następstwie oddziaływania czynników otoczenia. Współcześnie dokonuje się szybka polaryzacja przedsiębiorstw handlowych, polegająca na lepszym dostosowaniu placówek handlowych i poziomu świadczonych usług do korzyści, jakich oczekują konsumenci[8].

Teoria koła detalu (*Wheell of Retailing*), zwana także teorią cyklu instytucjonalnego, wyjaśnia dynamikę zmian w strukturze instytucjonalnej handlu, zachodzącą pod wpływem innowacji. Według tej teorii, niektóre przedsiębiorstwa handlowe stosują najpierw strategie niskich cen, kosztów i marż, oferując jednocześnie klientom niski poziom usług handlowych. W miarę jednak dokonywania ekspansji na rynku i zmian oczekiwań klientów przedsiębiorstwo zmienia koncepcję owej działalności, poszerza asortyment i podnosi poziom świadczonych usług handlowych[9]. Taka sytuacja występuje często w sieciach sklepów dyskontowych, w których wprowadza się do asortymentu grupę artykułów świeżych i zmienia się formy komunikacji z klientami.

Z kolei teoria akordeonu handlu detalicznego (*the Retail Accordion*) wskazuje na tendencję występującą w handlu detalicznym polegającą na przechodzeniu od uniwersalizacji do specjalizacji działalności i następnie na wprowadzaniu kolejnych zmian w kierunku poszerzania asortymentu[10].

---

[7] Por. R. Cox, P. Brittain, *Zarządzanie sprzedażą detaliczną*, PWE, Warszawa 2000, s. 19.

[8] W. Misiąg, *Handel w transformowanej gospodarce – aspekty makroekonomiczne* (Rynek i konsumpcja. Raporty z badań 2001), IRWiK, Warszawa 2002, s. 28.

[9] J. Dietl, *Handel we współczesnej gospodarce*, PWE, Warszawa 1991, s. 73.

[10] R. Cox, P. Brittain, *op. cit.*, s. 19.

W nawiązaniu do tej teorii można stwierdzić, że nadmierny rozwój sieci hipermarketów i supermarketów oferujących szeroki asortyment towarów powoduje w niektórych krajach większe zainteresowanie rozwojem sklepów specjalistycznych. Jednocześnie występuje zjawisko repozycjonowania oferty w sklepach wielkopowierzchniowych poprzez tworzenie działów i stoisk oferujących asortyment zbliżony do oferty sklepów specjalistycznych.

Analiza strategii rozwoju koncernów handlowych działających w skali międzynarodowej wskazuje, że przeważają firmy, które dywersyfikują działalność i prowadzą kilka typów sklepów, np. obok sieci hipermarketów i supermarketów inwestują w sieci sklepów dyskontowych i specjalistycznych. Natomiast przykładem firmy, która konsekwentnie rozwija i umacnia jedną formułę handlu, zarówno w swoim kraju, jak i za granicą, jest Aldi.

Poszczególne rodzaje jednostek handlowych można także analizować z punktu widzenia cyklu życia danego przedsięwzięcia. W fazie wejścia na rynek z nową formułą handlu detalista ma niewielu konkurentów, jednocześnie rentowność punktu sprzedaży jest niska ze względu na koszty związane z rozpoczęciem działalności. W fazie wzrostu sprzedaż wykazuje tendencję rosnącą i zwiększa się rentowność przedsięwzięcia. W fazie dojrzałości pojawia się na ogół wielu konkurentów podejmujących działalność na tym samym rynku w sensie przestrzennym. Spada tempo sprzedaży i obniża się rentowność prowadzonej działalności handlowej. W fazie schyłku wielkość sprzedaży i rentowność znacznie się obniżają, a na rynku pojawiają się kolejni nowatorscy detaliści. Przykładem takiej sytuacji jest znana sieć francuskich domów towarowych Tati, która powstała w 1948 r., a obecnie jest w fazie schyłku. Z kolei do nowych przedsięwzięć, które na jednych rynkach znajdują się w fazie wprowadzania, a na innych – w fazie wzrostu, można zaliczyć sklepy typu „factory outlet centers", aukcje internetowe oraz sklepy on-line.

W związku z rosnącą rolą pośredników w kanałach dystrybucji powstała teoria porównująca handel do Gatekeepera, który często rozstrzyga o dostępie do rynku. W kontekście globalizacji rynku szczególnie ważne staje się rozpoznanie zachowań podmiotów tworzących system dystrybucji w danym kraju. Na przykład często dochodzi do konfliktów między sieciami handlowymi a dostawcami na skutek wprowadzania opłat związanych z włączeniem produktu do asortymentu handlowego.

W latach 90. nastąpiły znaczne zmiany w postrzeganiu przez wielkich detalistów swojej roli w kanale dystrybucji. Przejmują oni rolę integratora kanału dystrybucji i rozwijają nowe formy współpracy z dostawcami.

Podejmując próbę syntetycznego przedstawienia zmian ilościowych w sektorze handlu należy stwierdzić, że charakteryzuje go duża dynamika wzrostu liczby nowych podmiotów gospodarczych, a także zmiany w strukturze instytucjonalnej. Na przykład w Polsce występuje nadal przyrost liczby podmiotów gospodarczych w sektorze handlu mimo rosnącej konkurencji.

W zależności od rynku krajowego i regionu różna jest dynamika zmian w strukturze typów jednostek handlowych. W krajach Europy Środkowo-wschodniej szczególnie szybko rozwijały się w ostatnich latach sieci hipermarketów, supermarketów, sklepów dyskontowych, a także ośrodki handlowe.

Handel, według terminologii M. Portera[11], jest zaliczany do sektorów rozproszonych. Wynika to z rodzaju prowadzonej działalności i z konieczności udostępniania oferty w miejscu, gdzie znajdują się klienci. Istnieje bardzo dużo przedsiębiorstw handlowych działających tylko na rynkach lokalnych. Są to w większości firmy prowadzone przez osoby fizyczne.

W warunkach globalizacji rynku dochodzi do zmniejszenia rozproszenia w sektorze na drodze koncentracji. Następuje wzrost udziału w rynku największych koncernów handlowych, zwłaszcza francuskich, holenderskich, brytyjskich, niemieckich.

Według danych Instytutu M+M Planet Retail, udział pierwszej dziesiątki największych europejskich detalistów w całym rynku artykułów częstego zakupu wyniósł w 2002 r. ponad 40% i wykazuje tendencję rosnącą[12].

Nasila się przy tym zjawisko transnarodowych fuzji i przejęć. Ich przyczynami mogą być zarówno strategie wejścia na nowe rynki, dążenie do zwiększenia udziału w rynku, jak i korzyści skali wynikające ze wzrostu potencjału i poszerzenia zakresu działalności.

W wielu krajach następuje dynamiczny wzrost powierzchni handlowej mimo niepełnego wykorzystania i zagospodarowania tej już istniejącej. Świadczy to również o zmianach strukturalnych sieci i o ewolucji form i typów jednostek handlowych[13].

Zmiany w sieci handlu detalicznego są silnie związane z rozwojem gospodarczym poszczególnych krajów. W miarę wzrostu poziomu gospodarczego danego kraju występuje na ogół:

- zmniejszenie się liczby sklepów detalicznych przypadających na 1000 mieszkańców,
- wzrost przeciętnej powierzchni sprzedażowej przypadającej na 1 sklep,
- większy stopień koncentracji w zakresie sprzedaży detalicznej,
- zmniejszenie udziału w rynku tradycyjnych domów towarowych,
- wzrost udziału w rynku sklepów wielkopowierzchniowych oraz zwiększenie liczby ośrodków handlowych[14].

---

[11] M. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992, s. 195.

[12] *Najwięksi Europy*, „Handel" 2003, nr 13, s. 16.

[13] Por. G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell, T. Purdie, *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa 2001, s. 272.

[14] Por. A. Sznajder, *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 1997, s. 139–140.

4. Wyznaczniki przemian jakościowych w sektorze handlu

We współczesnym handlu zachodzą także przemiany jakościowe. Związane są one zarówno z poziomem świadczonych usług i zapewnianiem klientom wygodnego dostępu do tworzonej oferty asortymentowo-usługowej, jak i z zastosowaniem nowych metod w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym. Do głównych wyznaczników tych zmian można zaliczyć:

- zachowania i oczekiwania nabywców,
- konkurencję,
- zastosowanie technologii informacyjnych w obszarze gospodarki towarami i komunikacji z podmiotami otoczenia,
- przepływ know-how w następstwie inwestycji zagranicznych w sektorze handlu.

Przedsiębiorstwa handlowe prowadząc działalność operacyjną, muszą dostosować się do rynku docelowego, który może cechować duże zróżnicowanie w zależności od obszaru, na którym jest zlokalizowany dany obiekt handlowy. Niezbędne staje się dokładne rozpoznanie zachowań i preferencji klientów, którzy oczekują coraz wyższego poziomu świadczonych usług handlowych przy danej cenie.

W warunkach nasilającej się konkurencji i nasycenia rynku coraz trudniej jest wypracować skuteczną strategię pozycjonowania działalności, która zapewni lojalność klientów. Kluczowe staje się pytanie, w jaki sposób tworzyć i dostarczać wartość klientom oraz jakie innowacje pozwolą wyróżnić się przedsiębiorstwu na rynku.

Jednym z kierunków działań mających na celu zróżnicowanie oferty asortymentowej jest dynamiczny rozwój marek handlowych. Strategie marketingowe detalistów w zakresie tworzenia własnych marek stają się coraz bardziej złożone. Powstają nowe koncepcje produktów zorientowanych na dobrze zdefiniowane segmenty rynku. Są one następnie wytwarzane przez krajowych lub zagranicznych producentów, w zależności od rodzaju marki.

Własne marki detalistów mogą służyć do osiągania następujących celów:

- do ograniczania siły producentów przez zmniejszanie liczby ich marek w oferowanym asortymencie,
- do zwiększania opłacalności działalności handlowej,
- do zapewnienia klientom dostępu do produktów budujących wizerunek detalisty[15].

Przemiany jakościowe w sektorze handlu są także następstwem wykorzystywania technologii informacyjnych w zarządzaniu oraz stosowanych strategii rozwoju. Znajduje to odzwierciedlenie w realizacji poszczególnych

[15] J. J. Lambin, *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, PWN, Warszawa 2001, s. 483.

funkcji – zarówno podstawowych, takich jak zakup, gospodarka zapasami i sprzedaż, jak i wspomagających, zwłaszcza logistycznych.

W związku z globalizacją rynku i zwiększaniem się rozmiarów działalności koncernów handlowych szczególnie widoczne są zmiany w obszarze funkcji zakupu i gospodarki zapasami. Tworzy się centra zakupu odpowiedzialne za politykę zakupu dla całej sieci. Zwiększa to siłę przetargową wielkich detalistów na rynkach zakupu. Dokonują oni również zakupów w ramach zrzeszeń (central), które tworzą także największe koncerny handlowe. Przykładem jest sojusz strategiczny w zakresie zakupu firm Wal-Mart (USA), Metro (Niemcy) i Ito Yokado (Japonia), zwany także megaaliansem[16].

Rozwój scentralizowanych systemów dostaw i magazynowania wpływa na wzrost znaczenia logistyki w handlu. Większość koncernów handlowych tworzy własne centra dystrybucji lub włącza operatorów logistycznych do łańcucha dostaw. Jednocześnie następuje zmiana profilu funkcji przedsiębiorstw handlowych. Część funkcji przejmowana jest przez firmy sektora usług i przedsiębiorstwa przemysłowe. Wynika to z konieczności racjonalizacji działalności handlowej i z poszukiwania sposobów zmiany poziomu i struktury kosztów.

Szczególnie silny wpływ na przemiany jakościowe w handlu wywiera międzynarodowy transfer nowych technologii i know-how w następstwie rozwoju strategii internacjonalizacji handlu. Odnosi się to do wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstw handlowych, zarówno organizacji i zarządzania, jak i realizacji funkcji w całym łańcuchu dostaw.

W coraz większym stopniu występuje zjawisko kooperacji w sektorze handlu. Zwiększa się udział przedsiębiorstw handlowych współpracujących w ramach sieci handlowych na podstawie powiązań umownych. Stanowi to jedną z form przeciwstawienia się sile rynkowej dużych przedsiębiorstw handlowych dokonujących ekspansji zagranicznej.

Reasumując, należy stwierdzić, że w sektorze handlu wzrasta stopień internacjonalizacji działalności oraz występuje wysoka dynamika zmian strukturalnych w zakresie form i typów jednostek handlowych oraz struktury podmiotowej.

Procesy globalizacji rynku wpływają z jednej strony na zwiększenie stopnia unifikacji formuł handlu i występowanie tych samych sieci sklepów na różnych rynkach w sensie przestrzennym, a z drugiej strony powodują one wzrost zainteresowania podmiotów gospodarczych podejmowaniem inicjatyw na rynku lokalnym.

---

[16] Por. P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 280.

Z globalizacją rynku należy także wiązać dynamiczny rozwój handlu elektronicznego[17]. Wzrasta zarówno liczba wirtualnych firm handlowych, a także rozwija się koncepcja zintegrowanego wielokanałowego handlu detalicznego, czyli następuje włączanie Internetu jako kanału dystrybucji do struktury tradycyjnych przedsiębiorstw handlowych.

Maria Sławińska

STRUCTURAL CHANGES IN TRADE IN THE FACE OF MARKET GLOBALISATION

This paper analyses structural changes, both quantitative as well as qualitative, taking place in trade as a result of the market globalisation processes.

The changes in the trade sector, which is considered to be a dispersed sector, are characterised by: internationalisation, increasing concentration due to mergers and acquisitions, as well as co-operation. Market globalisation directly results in the growing number of companies deciding to operate on an international scale and in the quick proliferation of new institutional forms of trade and innovation.

The main indicators of qualitative changes in trade include: consumer behaviour and expectations, competition, the use of information technologies and the transfer of know-how as a consequence of foreign investment in the trade sector.

[17] B. Gregor, M. Stawiszyński, *E-commerce*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz–Łódź 2002, s. 80.