

# Cena dla dużych, lokalizacja dla małych

**STRATEGIA** Duże przedsiębiorstwa handlowe na pierwszym miejscu wśród czynników konkurencyjności stawiają cenę, a mniejsze firmy handlowe lokalizacją. Wszystkie przedsiębiorstwa handlowe wskazały na unikatowość, jako podstawową strategię konkurencji.

Zespół naukowców z Katedry Przedsiębiorstw Handlowych Akademii Ekonomicznej w Poznaniu przeprowadził badania strategii konkurencji w handlu detalicznym na największych przedsiębiorstwach handlowych w Polsce oraz na małych i średnich przedsiębiorstwach handlowych z Poznania i okolic. Instrumentem pomiarowym, który został wykorzystany do zbierania informacji był kwestionariusz ankietowy. „Strategie konkurencji w handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku” były tematem konferencji zorganizowanej przez Katedrę Przedsiębiorstw Handlowych Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Przedstawiciele firm, władz miasta oraz pracownicy naukowcy uczelni mieli możliwość zapoznania się z wynikami badań, przeprowadzonych w ramach projektu badawczego Komitetu Badań Naukowych oraz wymiany poglądów na temat sposobów podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw handlowych.

Wśród największych przedsiębiorstw handlowych w Polsce dominują spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółki akcyjne, założone w latach 1994-1997, zatrudniające ponad 500 osób. Ich przychody ze sprzedaży netto, osiągnięte w roku 2003 przekraczają 300 mln zł. Małe i średnie firmy handlowe działające na terenie Poznania i jego okolic, objęte badaniem, to przede wszystkim spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółdzielnie istniejące na rynku ponad 10 lat. Wiele z nich powstało też

w latach 1990-1993 i 1998-2001. Ze względu na wielkość zatrudnienia przeważają firmy mające od 10 do 25 oraz ponad 251 pracowników. Przychody ze sprzedaży netto badanych przedsiębiorstw najczęściej nie przekraczały 10 mln zł lub zamykały się w przedziale od 50 do 100 mln zł. Badania pozwoliły na uporządkowanie w rankingu 17 czynników konkurencyjności, czyli potencjalnych źró-

najczęściej wskazywane przez badanych, to: lokalizacja, oferta asortymentowo-usługowa, logistyka, wizerunek oraz standard obsługi i relacje z klientami, skala działania, czyli liczba i powierzchnia sklepów. Dopiero na ósmej pozycji znalazł się personel. Dalsze miejsca zajmują: działania promocyjne, system zarządzania, powiązania z dostawcami i organizacja zakupu. Czynnikiem dotyczącym



Dla dużych przedsiębiorstw sektora handlu detalicznego podstawowym narzędziem walki konkurencyjnej jest polityka cenowa

def przewagi konkurencyjnej, według ich znaczenia dla badanych firm. W zestawieniu dla przedsiębiorstw dużych na pierwszym miejscu znalazła się polityka cenowa, co oznacza, że jest to podstawowe narzędzie walki konkurencyjnej w tym sektorze. Kolejne istotne czynniki

zasobów materialnych – wyposażenie i aranżacja sali sprzedażowej oraz technologie informatyczne, a także zasoby finansowe znalazły się na niskiej pozycji. Ostatnie trzy miejsca w rankingu zajęły takie czynniki, jak: rodzaj placówek handlowych, marki własne i relacje z or-



Konferencję rozpoczął wykład prof. Marii Stawińskiej „Przemiany strukturalne w handlu detalicznym w warunkach globalizacji”, w którym zostały m.in. przedstawione cechy sektora handlu w Polsce

ganami administracji samorządowej. Nieco inaczej przedstawia się ranking czynników konkurencyjności dla małych i średnich przedsiębiorstw. W tym zestawieniu na pierwsze miejsce wysunęła się lokalizacja, natomiast dalsze pozycje są zdecydowanie odmienne niż w przypadku dużych firm. Zajmują je kolejno personel, standard obsługi i relacje z klientami, zasoby finansowe. Polityka cenowa znalazła się dopiero na dziewiątej pozycji, a logistyka na 11. Pozostałe czynniki konkurencyjności dla małych i średnich przedsiębiorstw zostały podobnie wycenione przez duże firmy handlowe.

Zespół badawczy poddał analizie strategię konkurencji stosowane w handlu detalicznym. Wyniki pozwalają wskazać na pewne cechy wspólne w obu badanych grupach. Przedsiębiorstwa handlowe wskazały na unikatowość jako podstawową strategię konkurencji. Magister Piotr Drygas zwraca uwagę na fakt, iż dobór instrumentów pozwalających realizować tę strategię jest bardzo rozproszony i zróżnicowany, co może mieć swoje odzwierciedlenie w zajmowanej pozycji konkurencyjnej firmy.

Na podstawie opinii firm biorących udział w badaniu za najsilniejszych konkurentów uznano, w kolejności, takie sieci handlowe, jak: Lidl, Biedronka, Tesco, Carrefour, Géant, Albert, Leader Price, Polomarket, Bomi, Piotr i Paweł, Intermarké, Auchan.

Paula Wendland