GOSPODARKA NARODOWA

7-8
(155-156)
Rok XV
lipiec-sierpień
2004

Edward MALESZYK*

Uwarunkowania i kierunki rozwoju handlu dyskontowego

Wprowadzenie

Rola handlu dyskontowego w krajach wysoko rozwiniętych gospodarczo jest zróżnicowana, ale na tle innych form handlu masowej obsługi na ogół znacząca. Również na rosnące jego znaczenie w Polsce wskazuje dynamiczny rozwój sklepów dyskontowych. Sprzyjają temu tendencje stagnacyjne w gospodarce narodowej (choć ostatnio zauważa się symptomy przyspieszonego wzrostu gospodarczego), wciąż niska dynamika popytu konsumpcyjnego, przy zwiększającym się zainteresowaniu konsumentów tanimi źródłami zakupów. Ważnym i aktualnym problemem jest zatem zdiagnozowanie stanu istniejącego handlu dyskontowego w Polsce, jego organizacji i podstaw funkcjonowania oraz możliwości rozwoju w perspektywie kilkuletniej. Celem artykułu jest naświetlenie uwarunkowań, organizacji i kierunków rozwoju handlu dyskontowego w transformującej się gospodarce polskiej. Przedmiotem rozważań są detaliczne sieci dyskontowe na rynku artykułów żywnościowych i nieżywnościowych w Polsce. Zwrócono szczególną uwagę na udział przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w kreowaniu sieci dyskontowych oraz wskazano przesłanki rozwoju tych sieci wśród firm rodzimych.

---

* Autor jest pracownikiem Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie. Artykuł wpłynął do redakcji w lutym 2004 r.

Pojęcie handlu dyskontowego i jego wyróżniki rynkowe

Przy definiowaniu pojęcia „handel dyskontowy" w literaturze ekonomicznej rozważane są różnorodne kryteria, związane ze strategią marketingową poszczególnych form handlu detalicznego, wielkością sklepu, jego asortymentem i lokalizacją oraz oddziaływaniem na konsumentów i rynek. Najważniejszym jednak kryterium wyróżniającym sklepy dyskontowe jest ich strategia marketingowa, polegająca przede wszystkim na zaoferowaniu i sprzedaży standardowych artykułów po stale niskich cenach, akceptująca przy tym obniżone marże przy sprzedaży większej ilości produktów [Kotler, 1994, s. 514]. Często podkreśla się, że oferta asortymentowa tych sklepów ogranicza się do towarów o najszybszej rotacji i jest nastawiona na klientów o niskich lub przeciętnych dochodach, którzy robią tam zakupy cotygodniowe. Ofercie tej towarzyszy agresywna polityka cen, będąca podstawą strategii konkurowania opartej na przywództwie kosztowym. Strategia ta jest możliwa w sklepach dyskontowych dzięki [Szulce, 1998, s. 81]:

- szybkiej rotacji zapasów;
- ograniczonemu asortymentowi towarów najczęściej kupowanych;
- obniżonemu do niezbędnego minimum standardowi obsługi klientów;
- nabywaniu większych partii towarów przy korzystnych warunkach dostaw;
- korzystnej dla przedsiębiorstwa lokalizacji tych sklepów.

Relatywnie niski poziom cen, jako programowo najważniejszy instrument konkurowania i oddziaływania sklepów dyskontowych na rynek, wymaga działań racjonalizujących koszty dystrybucji. Ich redukcję osiąga się nie tylko dzięki podkreślanej już minimalizacji obsługi (samoobsłudze), ale również – sprawnej logistyce i oszczędnościach przy zakupach dużych partii towarów, obniżaniu poziomu niezbędnych zapasów oraz zwiększonej ich rotacji. Dąży się przy tym do skromnego wystroju i wyposażenia technicznego sklepów dyskontowych, szerokiego wykorzystywania palet i pojemników oszczędzających koszty eksploatacyjne. Ogranicza się też akcje promocyjne. Racjonalizację kosztów osiąga się zatem w wyniku daleko zaawansowanej unifikacji, szczególnie w zakresie asortymentu, wystroju, wyposażenia technicznego, liczby kas, sposobów ekspozycji towarów i powszechnego wykorzystania opakowań zbiorczych [Pilarczyk, Sławińska, Mruk, 2001, s. 227].

Ważną rolę w racjonalizacji kosztów i obniżaniu poziomu cen odgrywają towary własnej marki *(private label)*. Są to zazwyczaj produkty średniej jakości, wytwarzane na zlecenie sieci dyskontowej, często zaopatrzone w jej logo. Coraz szersze wykorzystywanie marek własnych pozwala nie tylko na utrzymanie niskiego poziomu cen, ale również na rozpoznanie przez klientów oferty asortymentowej identyfikowanej z nazwą danej sieci dyskontowej.

Naturalną lokalizacją sklepów dyskontowych są ośrodki i kompleksy handlowe; często też sklepy te spotyka się w odosobnieniu. Spełniają one wówczas funkcje zaopatrzenia podstawowego dla danego osiedla lub mikrorejonu.

Reasumując omówione wyżej charakterystyczne cechy sklepów dyskontowych, można stwierdzić, że wyróżniają się one na rynku:

- stale obniżonym poziomem cen, ograniczonym asortymentem towarów i zredukowaną do minimum obsługą nabywców;
- ciągłością sprzedaży niezmiennej oferty towarowej najlepiej odpowiadającej najczęstszym potrzebom głównej grupy klientów;
- strategią przywództwa kosztowego, której podstawą są oszczędności w wyposażeniu sklepów, technologii obsługi, utrzymaniu minimum zapasów, kosztach logistycznych itp.;
- wysokim udziałem towarów własnej marki, które wspierają politykę niskich cen stosowaną w dwóch wariantach: twardego dyskonta – hard discount (cen najniższych) i miękkiego dyskonta – soft discount (cen średnio niskich).

Wykorzystując wymienione wyżej wyróżniki rynkowe, handel dyskontowy można zdefiniować jako zbiór różnych form handlu masowej obsługi o stale obniżonym poziomie cen, zredukowanym standardzie obsługi i ograniczonym do szybko rotujących asortymencie towarów, w którym istotną rolę spełniają własne marki, wspierające politykę niskich cen (przywództwa kosztowego), charakterystyczną dla tego handlu.

Akceptacja i stopień rozwoju handlu dyskontowego w różnych krajach są uzależnione od uwarunkowań poziomu życia i istniejącej hierarchii wartości konsumentów. Najbardziej akceptowany jest wśród społeczeństw mniej zamożnych, preferujących ofertę towarową korzystną cenowo od jej jakości, możliwości wyboru itp. Są jednak wyjątki, do których należą m.in. konsumenci niemieccy, skandynawscy czy amerykańscy, wśród których handel dyskontowy zyskał dużą rangę na tle innych form handlu. Różne formy handlu dyskontowego (sklepy i domy dyskontowe, magazyny cash and carry itp.) rozwijają się nie tylko na rynku artykułów żywnościowych, ale coraz częściej na rynkach branżowych, takich jak: odzieżowy, obuwniczy, z artykułami sportowo-turystycznymi, elektrotechnicznymi i elektronicznymi, mebli, książek itp. Stałemu rozwojowi form handlu dyskontowego towarzyszy proces ich różnicowania. Niektóre ewoluują w kierunku innych form handlu masowej obsługi (np. hipermarkety, supermarkety, sklepy popularne szybkiej obsługi) albo też różnych form handlu wyspecjalizowanego (np. domy towarowe i handlowe). Dokonuje się to w wyniku zmian charakteru i zakresu oferty asortymentowej oraz towarzyszącego jej standardu obsługi.

Tendencje rozwoju handlu dyskontowego w krajach wysoko rozwiniętych gospodarczo

W wielu krajach rozwiniętych handel dyskontowy jest dynamicznie rozwijającą się formą handlu, na którą wpływ wywierają takie czynniki, jak: masowa produkcja towarów, szybkie nasycenie rynku danym produktem, coraz szersza akceptacja samoobsługowej formy sprzedaży. Czynniki te sprzyjają standaryzacji oferty asortymentowo-usługowej, będącej podstawą organizacji sklepów dyskontowych. Ponadto stymulujący wpływ na rozwój tych sklepów wy-

wierają ich specyficzne zasady działania, wykorzystujące przede wszystkim techniki minimalizujące koszty dystrybucji, a ponadto – zniesienie zasady zwrotu towarów, wykorzystanie efektów skali działania i oszczędności, co w konsekwencji determinuje ustalanie niskich cen.

Pierwsze sklepy dyskontowe pojawiły się w Stanach Zjednoczonych AP jeszcze w latach czterdziestych XX wieku. Wówczas firma E.J. Korvette utworzyła pierwszy łańcuch domów dyskontowych z artykułami elektrotechnicznymi, a następnie szerokiego asortymentu towarów nieżywnościowych [Dietl, 1991, s. 46]. Do rozwoju ogólnospożywczych sklepów dyskontowych w Stanach Zjednoczonych AP przyczyniła się natomiast firma Wal-Mart, największy detalista na świecie. W końcu 2002 roku zarządzała ona 2295 sklepami dyskontowymi w różnych krajach świata, w tym 1647 – na rynku amerykańskim [Syndrom Safeway'a, 2003, s. 8]. Obecnie handel dyskontowy w Stanach Zjednoczonych AP spełnia znaczącą rolę, gdyż koncentruje najwięcej po supermarketach obrotów w handlu detalicznym.

Sklepy dyskontowe (ogólnospożywcze) w Europie pojawiły się natomiast w latach sześćdziesiątych XX wieku, dzięki niemieckiej firmie Aldi, największego operatora sieci dyskontowych na świecie. Europejskie sieci dyskontowe rozwijają się nie tylko w handlu artykułami żywnościowymi, ale również w branżach: odzieżowej, obuwniczej, sportowej, artykułów gospodarstwa domowego, meblarskiej, elektronicznej i elektrotechnicznej. Dynamiczny rozwój sklepów dyskontowych odnotowuje się zwłaszcza w Niemczech, Wielkiej Brytanii, Francji, we Włoszech, w Hiszpanii i krajach skandynawskich. Największe tempo rozwoju tych sklepów wystąpiło w połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku, a w latach następnych dynamika ta nieco osłabła.

Sklepy dyskontowe stają się coraz bardziej konkurencyjne wobec hipermarketów i supermarketów, na co wskazuje nie tylko szybkie tempo rozwoju dyskonterów, ale również ich rosnące obroty i udział w rynku. Na przykład w Niemczech do sieci dyskontowych należy obecnie ponad 1/3 wewnętrznego rynku detalicznego artykułów częstego zakupu, a jeszcze 10 lat wcześniej około 1/4. Do największych sieci dyskontowych w tym kraju zalicza się sieć Aldi, która w 2002 roku miała 12-proc. udział w rynku detalicznym żywności; sieć sklepów dyskontowych Lidl i hipermarketów dyskontowych Kaufland należąca do grupy Schwarz – łącznie 8% rynku detalicznego oraz sklepów dyskontowych Plus grupy Tengelmann – 6% rynku detalicznego [Najwięksi za Odrą, 2003]. Niemieckie sieci dyskontowe (Aldi, Lidl, Tengelmann, Netto i Rewe) zdobywają coraz mocniejszą pozycję na rynku nie tylko dzięki wzrostowi powierzchni i liczby sklepów, ale również i ich produktywności. Uruchamianie nowych dyskonterów ułatwia prawo budowlane, które limituje rozwój sklepów o powierzchni sprzedażowej dopiero powyżej 700 m^2. Niemieckie sieci dyskontowe stosują różne koncepcje sprzedaży. Niektóre dążą do poszerzania asortymentu i powiększania oferty usługowej; inne lepiej dostosowują asortyment i poziom cen do wymagań nabywców. Dla podniesienia efektywności sprzedaży coraz szerzej wykorzystuje się programy lojalnościowe za pomocą kart klientów [Dyskonterzy biją hipermarkety, 2001].

W krajach, w których handel dyskontowy stanowi uzupełnienie innych form dystrybucji, podejmowane są różne zabiegi w kierunku jego ekspansji. Dotychczasowe doświadczenia handlu dyskontowego wskazują na duży potencjał jego rozwoju. Współczesna ekspansja tej formy handlu wiąże się nie tylko z koniecznością utrzymania niskich cen, ale również ze stałym rozszerzaniem asortymentu oraz rosnącym znaczeniem marek własnych w ramach tego asortymentu. Strategię taką stosują największe europejskie sieci dyskontowe, jak Aldi, Lidl. Na duże możliwości rozwoju handlu dyskontowego wskazuje także jego stopień rozprzestrzeniania się w skali europejskiej i globalnej, bowiem w latach 1992-2002 liczba sklepów dyskontowych w Europie podwoiła się. Trzeba podkreślić, że sieci dyskontowe rozwijają się zarówno w okresie koniunktury gospodarczej, jak i w czasach recesji, co potwierdza przykład niemieckich sieci dyskontowych.

Badania instytutu M+M Planetretail zwracają uwagę na dużą elastyczność sieci dyskontowych. Firmy zarządzające nimi osiągają wzrost obrotów w sposób organiczny lub poprzez otwieranie nowych sklepów. Sklepy te relatywnie szybko wypracowują zysk, a niektóre są zyskowne już w początkowej fazie działalności [Mikusińska-Ozdobińska, 2003, s. 16].

Uwarunkowania rozwoju i organizacja handlu dyskontowego w Polsce

Handel dyskontowy w okresie przed transformacją systemową polskiej gospodarki nie był znany. Nie istniały bowiem przesłanki jego rozwoju, gdyż ceny i marże na poszczególne towary i usługi były centralnie ustalane bez względu na miejsce ich występowania. Pierwsze sklepy dyskontowe, które pojawiły się w naszym kraju na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku, były zatem innowacyjną formą handlu. Zaczęły je uruchamiać dwie spółki z kapitałem zagranicznym: Rema 1000 (z kapitałem norweskim) i Globi (z kapitałem belgijskim). Tworzyły one sieci supermarketów typu miękkiego dyskonta (soft discount), z rozszerzonym (do 2000 pozycji) asortymentem artykułów żywnościowych i nieżywnościowych częstego zakupu, oferowanych po umiarkowanie niskich cenach, ze znacznym udziałem produktów świeżych. Terenem ekspansji wymienionych sieci były początkowo województwa Polski centralnej, następnie Polski północnej i południowej.

Dokonywało się to w ramach procesów globalizacji polskiego handlu, w których decydującą wówczas rolę spełniały filie dużych koncernów zagranicznych uruchamiających przede wszystkim sieci handlowe masowej obsługi (hipermarkety, supermarkety, sklepy dyskontowe). Początkowo koncerny te penetrowały polski rynek i prowadziły badania nad możliwościami rozwijania swojej działalności. Dostrzegły wówczas lukę na polskim rynku i szansę na wielokierunkową ekspansję z sieciami hipermarketów, supermarketów i sklepów dyskontowych [Pokorska, Maleszyk, 2002, s. 60-63].

W połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku w wyniku tej ekspansji ukształtowało się m.in. kilka znaczących łańcuchów sklepów dyskontowych ogólno-

spożywczych: sygnalizowane wyżej sieci Rema 1000 i Globi, następnie sieć Tip Discount (należąca do koncernu Metro), Biedronka (Jeronimo Martins Dystrybucja), Plus Discount (Tengelmann), E-Discount (Edeka), Sezam (Ahold--Allkauf), początkowo Komm und Kauf'a następnie ETM (Energopol Trade Merkury), Netto (Netto Artykuły Żywnościowe). Dalszej ekspansji sieci dyskontowych, jako jednego z najważniejszych kierunków rozwoju form handlu masowej obsługi w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych, sprzyjały przede wszystkim takie czynniki, jak:

- duży potencjał i rosnąca chłonność rynku wewnętrznego, przekładająca się na wzrost siły nabywczej i skłonności do konsumpcji;
- liberalna polityka handlowa, a zwłaszcza brak ograniczeń prawnych w rozwoju sklepów wielkopowierzchniowych (do końca lat dziewięćdziesiątych);
- słaba konkurencyjność rynku, a w konsekwencji łatwość wchodzenia na nowe jego obszary (handel dyskontowy należał do tych obszarów);
- możliwość redukcji kosztów dystrybucji;
- ewolucja potrzeb i wymagań konsumentów dokonująca się pod wpływem rozwoju zagranicznych sieci handlowych i kreowania nowych standardów usług;
- stopniowy rozwój rynku kapitałowego oraz coraz lepsza dostępność do jego instytucji, umożliwiające rozszerzenie inwestycji handlowych przede wszystkim przez emisję akcji.

Rozwój sieci handlu masowej obsługi był jednak hamowany zbyt drogimi kredytami długoterminowymi, wysoką skalą opodatkowania przedsiębiorstw, niejasną polityką regionalną i zagospodarowania przestrzennego oraz rozwoju gospodarczego kraju [Korporacje międzynarodowe..., 2002, s. 111-114], [Maleszyk, Pokorska, 2002], [Maleszyk, 2000].

W ostatnich trzech latach dekady lat dziewięćdziesiątych obserwuje się przyspieszony rozwój sklepów dyskontowych ogólnospożywczych z kapitałem zagranicznym. Zwolnienie tej dynamiki odnotowuje się dopiero na przełomie XX i XXI wieku. Mimo słabnącego tempa rozwoju ponad 90% sklepów dyskontowych ogólnospożywczych należy niezmiennie do przedsiębiorstw zagranicznych.

W końcu lat dziewięćdziesiątych XX wieku wymienione wyżej grono operatorów zagranicznych sieci dyskontowych na rynku artykułów częstego zakupu powiększyło się o dwie nowe spółki, rozpoczynające ekspansję z tymi sieciami, tj. Leader Price (należąca do grupy Casino DT) i Lidl (Grupa Schwarz). Jednocześnie w okresie tym wystąpiły procesy konsolidacyjne zagranicznych sieci dyskontowych. W 1998 roku portugalski koncern Jeronimo Martins Dystrybucja wykupił od koncernu niemieckiego Metro sieć Tip Discount powiększając własną sieć Biedronka. Natomiast supermarkety dyskontowe Globi zostały przejęte w 2000 roku przez grupę Carrefour, a następnie przekształcone w supermarkety osiedlowe Champion.

Obecnie największymi operatorami zagranicznych sieci dyskontowych na rynku artykułów częstego zakupu są: Jeronimo Martins Dystrybucja z siecią Biedronka, Plus Discount z siecią Plus, Leader Price z siecią supermarketów

dyskontowych, Netto, Rema 1000 oraz dynamicznie rozwijająca się (od końca 2000 roku) spółka niemiecka Lidl – z dyskonterami o tych samych nazwach. W końcu 2002 roku operatorzy zagraniczni zarządzali 1175 sklepami dyskontowymi o łącznej powierzchni sprzedażowej 562 tys. m^2. Średnia powierzchnia sprzedażowa sklepu dyskontowego wynosiła zatem 478 m^2. W 2003 roku grono operatorów zagranicznych sieci dyskontowych zmniejszyło się o dwie spółki: Edeka, zarządzającą dotychczas siecią supermarketów dyskontowych E-Discount, wykupionych przez spółkę polską Rojal Markety oraz Rema 1000, wykupioną przez firmę amerykańską DRD Food Emperium. Sieci tych spółek zostaną przekształcone w supermarkety osiedlowe.

Próby kreowania rodzimej sieci dyskontowej na rynku artykułów częstego zakupu podjęły jedynie spółdzielnie spożywców „Społem". Organizowanie tego rodzaju sklepów, w oparciu o doświadczenia niemieckie (sieci Aldi), rozpoczęto w połowie lat dziewięćdziesiątych XX w. w PSS w Tychach i Rudzie Śląskiej [Biuletyn Informacyjny KZRSS „Społem" 1998, s. 11, 22]. Sklepy „S" z logo „Społem" wkrótce okazały się skutecznym narzędziem konkurowania ze względu na uproszczoną i efektywną formę sprzedaży. W związku z tym wystąpił ich dynamiczny rozwój nie tylko w województwie śląskim, ale również w mazowieckim, lubelskim, warmińsko-mazurskim i wielkopolskim.

Natomiast rozwój sieci dyskontowych na branżowych rynkach artykułów nieżywnościowych zaznaczył się dopiero w końcu lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Zdominowany został niemal całkowicie przez przedsiębiorstwa rodzime. Przyczyniły się do tego przede wszystkim tendencje stagnacyjne w gospodarce polskiej oraz zwiększająca się konkurencja na rynku artykułów nieżywnościowych. Wymusiła ona wśród przedsiębiorstw rodzimych działania restrukturyzacyjne zorientowane na konsumenta. Dokonywane w ramach tych działań przekształcenia branżowe sklepów stały się elementem strategii rozwoju polskich przedsiębiorstw nastawionych na wzmocnienie pozycji rynkowej i na budowanie przewagi konkurencyjnej. Możliwości takie stworzyła koncepcja sklepów dyskontowych organizowanych na niektórych rynkach branżowych, szczególnie na rynku obuwniczym i odzieżowym. Wystąpiła tam bowiem luka w zakresie rozwoju form handlu dyskontowego. Trzeba przy tym zaznaczyć, że znaczące sieci dyskontowe z kapitałem zagranicznym „opanowały" już rynek artykułów częstego zakupu, a kapitał ten poza wyjątkami (jak np. sieć But Hala należąca do firmy francuskiej Andre) nie jest obecnie zainteresowany rozwojem sieci dyskontowych na innych rynkach branżowych.

Reakcją przedsiębiorstw rodzimych na dynamiczny rozwój dyskonterów z kapitałem zagranicznym na rynku artykułów częstego zakupu były zatem próby organizacji sklepów dyskontowych na rynku obuwniczym i odzieżowym. Działania te podjęły w latach 1998-2000 takie firmy rodzime, jak: Ambra (początkowo od 1989 r. jako sieć hurtowni obuwniczych, a następnie jako dyskontowa sieć detaliczna funkcjonująca w systemie franczyzy), franczyzowa sieć dyskonterów Cena Czyni Cuda (CCC) należąca do spółki Landshud, sieć dyskonterów obuwniczych Max and Max należąca do firmy produkcyjnej Multisoft oraz dynamicznie rozwijająca się sieć dyskontowych sklepów odzieżo-

wych (w większości w systemie franczyzy) Super Niskie Ceny – SNC. Akceptacja tych sklepów przez coraz większy krąg nabywców spowodowała wzrost obrotów i umocnienie pozycji rynkowej wymienionych sieci. Było to impulsem dla rozszerzenia ich zasięgu działania na cały kraj. Ponadto zaczęły powstawać nowe sieci dyskontowe szczególnie na rynku odzieżowym, jak np. Polskie Sklepy Odzieżowe Cenowa Bomba (na zasadzie franczyzy) należące do firmy Joker s.c. o zasięgu ogólnokrajowym oraz regionalna sieć dyskonterów odzieżowych TXT (To extra Tanie Ubranie) Textil Discont z siedzibą w Warszawie.

Poddając analizie działania marketingowe wyróżniających się sieci dyskontowych ogólnospożywczych, odzieżowych i obuwniczych celowe jest określenie ich skali i zasięgu działania oraz pozycji rynkowej.

Największą i jednocześnie najbardziej popularną w naszym kraju siecią dyskontową na rynku artykułów częstego zakupu jest sieć Biedronka (638 sklepów o łącznej powierzchni sprzedażowej 290 tys. m^2 – stan w końcu 2002 r.), zarządzana przez portugalski koncern Jeronimo Martins Dystrybucja. Według badań firmy Claritas Polska sklepy Biedronka są najczęściej odwiedzanymi sklepami spożywczymi w Polsce. W 2002 roku aż 46% badanych konsumentów deklarowało, że robi zakupy w sieci Biedronka (Biedronka: wzrost sprzedaży, 2003). Spółka Jeronimo Martins Dystrybucja zaistniała w Polsce w 1995 roku, inwestując początkowo w sieć hurtowni cash and carry Eurocash, a w 1996 roku wykupując od polskiej firmy Elektromis sieć sklepów pod nazwą Biedronka. Poddane modernizacji i przekształceniom sklepy te wkrótce przeszły ewolucję z typowych sklepów osiedlowych na sklepy typu twardego dyskonta (hard discount). Pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku nastąpiło zahamowanie rozwoju sklepów Biedronka, a firma JMD ponosiła straty. Błędy w zastosowaniu systemu SAP w logistyce sieci Biedronka doprowadziły do luk w informacjach i w konsekwencji do braku ciągłości zaopatrzenia sklepów. W końcu 2000 roku podjęto nową strategię rozwoju Biedronek, w wyniku której zredukowano asortyment, zwiększono ofertę produktów pod własnymi markami, zmodernizowano sklepy i rozpoczęto telewizyjną kampanię reklamową. Zaowocowało to nie tylko wzrostem obrotów i sprawności logistyki, ale również rozwojem sieci Biedronka, która zaczęła wykazywać zyski i okazała się najbardziej dochodową częścią działalności koncernu JMD w Polsce. Rozpoczęty w 2000 roku proces rewitalizacji sieci Biedronka przebiega dwutorowo: istniejące sklepy są modernizowane, a wszystkie nowe zyskują nowe oblicze. Zmiany dotyczą wyglądu sklepów, asortymentu, jakości oferowanych produktów, wystroju wewnętrznego, ekspozycji, przepływów towarów i rotacji zapasów itp. Program modernizacji sieci Biedronka przynosi korzystne rezultaty: w wyniku usprawnienia przepływu towarów średnia rotacja zapasów zmniejszyła się; zwiększyła się przy tym wydajność mierzona obrotami na metr półki. Przewiduje się dalszy wzrost produktywności sieci Biedronka dzięki zainstalowaniu nowych systemów kasowych zwiększających przepustowość i wydajność kasjerów. Sieć Biedronka zyskuje coraz bardziej przejrzystą identyfikację, a przy tym i grupę lojalnych klientów. Przyczyniają się do tego przede wszystkim: atrakcyjnie niskie ceny i starannie dobrany asortyment to-

warów najlepiej odpowiadający najczęstszym potrzebom konsumentów, znaczący udział w ofercie towarów opatrzonych marką Biedronka (30-40% obrotu sklepów), agresywna reklama telewizyjna sieci. Mocną stroną sieci jest sprawne zaplecze logistyczne (obejmujące cztery centra dystrybucyjne) i duże możliwości zakupowe, co ułatwia negocjowanie korzystnych warunków zakupów, sprzyja sprawności dostaw i w rezultacie prowadzi do racjonalizacji poziomu zapasów i redukcji kosztów dystrybucji [Pieniak, 2001].

Drugą co do wielkości siecią dyskontową na omawianym rynku jest sieć spółki Plus Discount (137 sklepów o łącznej powierzchni sprzedażowej 77 tys. m^2 w końcu 2002 r.), należąca do niemieckiego koncernu Tengelmann. Jest to sieć typu twardego dyskonta (hard discount) o charakterze osiedlowym, wyróżniająca się filozofią działania opartą o ekologię. Stanowi to znaczący wyróżnik sieci na tle innych konkurencyjnych sieci dyskontowych. Sieć Plus Discount rozpoczęła działalność w naszym kraju w 1995 roku (pierwszy sklep uruchomiono w Dąbrowie Górniczej). Początkowo (do 1996 roku) rozwijała się na terenie Polski południowej, a następnie rozprzestrzeniła się na Polskę centralną, zachodnią i północno-wschodnią. Obecnie obejmuje swoim zasięgiem działania niemal cały kraj, ale gros jej sklepów znajduje się w Małopolsce i na Śląsku, gdzie zajmuje pozycję lidera. Asortyment sklepów Plus obejmuje 1100 artykułów (wcześniej 700-800), w tym znaczący udział produktów świeżych. Produkty marki własnej stanowią 1/3 oferty asortymentowej, tj. 350 artykułów i są ważnym elementem strategii rozwoju sieci [Piasecki, 2003]. Asortyment sklepów Plus jest doskonale wyeksponowany w opakowaniach zbiorczych i na paletach. Operator sieci Plus dąży do redukcji kosztów i zapewnienia ciągłości asortymentowej, dbając jednocześnie o jakość i budując określoną ekspozycje towarów, co pozytywnie oceniają nabywcy. O skuteczności tej strategii świadczy fakt, iż od początku działalności sieć Plus jest rentowna. Osiągnięta w 2002 roku rentowność brutto w wysokości 3,7% plasuje spółkę Plus Discount wśród najbardziej zyskownych firm handlowych w Polsce [Zysk plus ekspansja, 2003].

Trzeci z kolei operator ogólnospożywczych sklepów dyskontowych, tj. spółdzielczość spożywców, zarządza niewiele mniejszą niż spółka Plus Discount siecią, bo obejmującą 125 dyskonterów o łącznej powierzchni sprzedażowej 21 tys. m^2, rozmieszczonych w 13 województwach. Społemowskie sklepy dyskontowe wyróżniają się czerwono-białym logo graficznym z literą „S" na ośmiokątnej tarczy, co oznacza w założeniach spółdzielczość, samoobsługę, satysfakcję itp. W sklepach dyskontowych „S" stosowane są jednolite niewysokie ceny oraz marże ustalane dla całej sieci przez nadzór handlowy zarządu spółdzielni. W związku z tym ocenia się, że sieci te należą do miękkiego dyskonta (soft discount). Tworzenie łańcucha sklepów dyskontowych „S" opiera się na zasadach wypracowanych przez Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni Spożywców (KZRSS) w formie wytycznych techniczno-organizacyjnych [Biuletyn Informacyjny, 1998, s. 22-35]. Służą one jako kryteria organizacji tych sklepów przez poszczególne spółdzielnie i jednocześnie stanowią podstawę kontroli i weryfikacji sieci dyskontowych przez KZRSS. Sterujące i koordynacyjno-kontrol-

ne funkcje KZRSS „Społem" w zakresie rozwoju sklepów dyskontowych „S" okazują się mało skuteczne, na co wskazuje notowana od początku 2000 roku stabilizacja liczby tych sklepów. Powodują ją również nierozwiązane problemy logistyki w całej spółdzielczości spożywców, a także niechęć do współpracy z KZRSS „Społem" wielu spółdzielni. Wydaje się zatem, że należałoby mocniej popularyzować sklepy dyskontowe „S" jako racjonalną formę handlu w rejonach działania spółdzielni spożywców.

Do dynamicznie rozwijających się sieci typu twardego dyskonta (hard discount) należy sieć czwartego pod względem wielkości operatora dyskonterów Leader Price (106 sklepów o łącznej powierzchni sprzedażowej 77 tys. m^2 w końcu 2002 r.), obecnie samodzielnej spółki z o.o., będącej w strukturach francuskiej grupy Casino DT. Spółka ta rozpoczęła działalność w Polsce stosunkowo późno, bo w 2000 roku. Jej droga rozwoju jest inna niż pozostałych ogólnospożywczych sieci dyskontowych, gdyż oprócz filialnej sieci własnej rozwija także dyskontery niezależnych przedsiębiorców. Podpisują oni z zarządem spółki Leader Price umowy franczyzowe. Obecnie w całej sieci Leader Price przeważają sklepy własne (ok. 56%), a w założeniach przyjmuje się, że sieć własna i franczyzowa rozwijać się będą w równych proporcjach [Piasecki, 2003, s. 10]. Siłą sieci Leader Price jest konsekwentnie realizowana strategia przywództwa cenowego powodująca, że oferowane w tej sieci artykuły są o 20-30% tańsze od podobnych z cenami średniorynkowymi [Sklepy własne i franchisingowe, 2001]. Strategii tej sprzyja centralizacja funkcji zakupów i dystrybucji (w dwóch centrach dystrybucyjnych w Legionowie i Warszawie); daleko posunięta standaryzacja asortymentu, a także ekonomizacja funkcjonowania poszczególnych supermarketów dyskontowych. Atrakcyjność cenowa oferty wynika przede wszystkim ze sprzedaży produktów pod własna marką Leader Price. Zdecydowaną większość spośród asortymentu liczącego ponad 2 tys. pozycji stanowią produkty pod tą właśnie marką. Jedynie oferowane przez tę sieć pieczywo, warzywa i owoce oraz napoje alkoholowe nie są produktami własnej marki. Zapewnienie atrakcyjnej cenowo oferty przy pożądanej jakości artykułów (na średnim poziomie) wymaga ścisłej współpracy zarządu spółki Leader Price z dostawcami już na etapie produkcji. Z jednej strony dba się o przestrzeganie reżimu kosztów wytwarzania, z drugiej zaś dąży do zapewnienia zamówionym produktom odpowiedniej jakości. Sieć supermarketów dyskontowych Leader Price rozprzestrzenia się na cały kraj, choć koncentruje się głównie w Polsce centralnej i na Śląsku.

Piąty z kolei operator ogólnospożywczych sklepów dyskontowych to ponadregionalna sieć spółki z kapitałem norweskim Netto, obecnej na naszym rynku od sierpnia 1995 roku. Sieć Netto rozwija się w miastach liczących ponad 10 tys. mieszkańców Polski północno-zachodniej, między Gdańskiem, Poznaniem i Zieloną Górą. W końcu 2002 roku obejmowała 62 sklepy o średniej powierzchni sprzedażowej przekraczającej nieco ponad 600 m^2. Sklepy Netto oferują około 1000 artykułów częstego zakupu w formule miękkiego dyskonta (soft discount). Oferta jest skierowana do wszystkich grup nabywców, ale przede wszystkim do ludzi młodych, rozpoczynających samodzielne

życie, rodzin z małymi dziećmi, a także ludzi starszych. Sieć Netto posiada od marca 2003 roku własne nowoczesne centrum logistyczne w Motańcu (gmina Kobylanka k. Szczecina). Umożliwia ono pełną obsługę sklepów w promieniu 300 km, co wyznacza zasięg działania sieci Netto.

Sieć szóstego znaczącego operatora ogólnospożywczych sklepów dyskontowych spółki niemieckiej Lidl pojawiła się na naszym rynku najpóźniej, ale należy do najbardziej dynamicznych. Pierwsze bowiem dyskontery Lidl zostały uruchomione w sześciu miastach jednocześnie (w Turku, Słupcy, Kościanie, Lęborku, Włocławku, Bydgoszczy) w kwietniu 2002 roku. W końcu 2002 roku sieć Lidl obejmowała już 36 sklepów, średnio o powierzchni sprzedażowej po 1000 m^2 każdy. Sklepy Lidl ze względu na poziom cen i charakter oferty asortymentowej spełniają warunki twardego dyskonta (hard discount). Są sytuowane głównie w małych i średniej wielkości miastach, ale również i w osiedlach wielkomiejskich. Choć obecnie sieć Lidl koncentruje się w Polsce zachodniej, jednak ekspansja tej sieci zakłada pokrycie całego kraju 250 sklepami [Lidl planuje ekspansję..., 2002]. Oferta asortymentowa dyskonterów Lidl obejmuje 1000-1250 artykułów często nabywanych o najkorzystniejszej relacji poziomu cen i jakości (według strategii „Najlepsza jakość za niską cenę"). W ofercie znaczący udział mają produkty świeże, dobrej jakości. Szczególna o nią dbałość przejawia się rygorystycznymi kontrolami produktów oraz starannym wyborem dostawców, którzy spełniają najwyższe normy jakości. Asortyment podstawowy sieci Lidl jest uzupełniany aktualnymi produktami promocyjnymi (m.in. artykuły gospodarstwa domowego, tekstylia, urządzenia elektroniczne, zabawki itp.), często światowych marek, które są sprzedawane po atrakcyjnych cenach. Dyskontery Lidl wyróżniają się przejrzystym rozmieszczeniem towarów, czystym, nowoczesnym i funkcjonalnym wyposażeniem sprzedażowym, podkreślającym prostotę i czytelność ekspozycji, co umożliwia klientom szybką i łatwą orientację. Występujące w pobliżu sklepów duże parkingi pozwalają na dokonywanie tam zakupów przez klientów zmotoryzowanych.

Reasumując, sześciu znaczących graczy na polskim rynku dyskonterów ogólnospożywczych (tablica 1) skupiało w końcu 2002 roku 1104 sklepy o łącznej powierzchni sprzedażowej 540 tys. m^2 (średnia powierzchnia sprzedażowa dyskontera 489 m^2). Przedsiębiorstwa te realizowały przychody ze sprzedaży (bez spółdzielni spożywców) w tymże roku w łącznej wysokości 6,2 mld zł, co stanowiło 3,9% sprzedaży detalicznej żywności, napojów i używek ogółem w Polsce. W tabeli 1 przedstawiono niektóre wskaźniki ekonomiczne charakteryzujące wyniki działalności tych przedsiębiorstw w 2002 roku. Na uwagę zasługują wskaźniki wydajności mierzone przychodami przypadającymi na 1 m^2 powierzchni sprzedażowej i na 1 pracującego. Ich poziom jest zróżnicowany i informuje o relacjach produktywności pomiędzy poszczególnymi sieciami dyskontowymi; najkorzystniejszą produktywność wykazują sieci: Plus Discount i Netto.

Sklepy dyskontowe ogólnospożywcze są sytuowane z reguły w miastach małych i średniej wielkości, a także w osiedlach wielkomiejskich, co zapewnia im optymalną wielkość zaplecza nabywców, zwłaszcza średnio zamożnych

i o niskich dochodach. Spośród sześciu wymienionych wyżej głównych operatorów dyskonterów ogólnospożywczych dwaj zarządzają sieciami dyskontowymi ogólnokrajowymi (JMD sieć Biedronka, KZRSS – sieć dyskonterów S), pozostali – sieciami ponadregionalnymi (Plus Discount, Leader Price, Netto, Lidl). W swoich strategiach rozwoju (z wyjątkiem sieci Netto) przewidują jednak zwiększenie zasięgu działania na cały kraj.

Tablica 1

Wskaźniki ekonomiczne głównych operatorów ogólnospożywczych sieci dyskontowych w Polsce w 2002 roku

Nazwa sieci – operator	Liczba sklepów / Pow. sprzedażowa w tys. m²	Średnia wielkość sklepu w m²	Przychody ze sprzedaży w mln zł	Liczba pracujących (zatrudnionych)[1] w tys.	Przychody w tys. zł na: 1 m² powierzchni sprzedażowej	Przychody w tys. zł na: 1 pracującego (zatrudnionego)[1]
Biedronka – Jeronimo Martins Dystrybucja	638 / 290,0	455	3541	10,0[1]	12,2	354,1[1]
Plus Discount	137 / 77,0	562	1105	2,2	14,4	502,3
Sklepy dyskontowe S – spółdzielnie zrzeszone w KZRSS „Społem"	125 / 21,0	168	•	•	•	•
Leader Price	106 / 77,0	726	750	1,6	9,7	468,8
Netto	62 / 39	629	554	1,1	14,2	503,6
E-Discount – Edeka[2]	44 / 23,0	523	170	•	7,4	•
Rema 1000 – DRD Food Emporium[3]	42 / 20,0	476	250	0,5[1]	12,5	500,0[1]
Lidl – Grupa Szwarz	36 / 36,0	1000	284	•	7,9	•

[1] W przeliczeniu na pełne etaty; [2] Na początku 2003 roku sieć wykupiona przez spółkę polską Rojal Markety i przekształcona na osiedlowe supermarkety o charakterze delikatesowym; [3] Kupiona w połowie 2003 roku sieć Rema 1000 przez firmę amerykańską DRD Food Emporium będzie przekształcona w dwie odrębne sieci, w tym jedną należącą do spółki Re Gross (z centrum logistycznym), pod nazwą „Twój Sklep", funkcjonującą według zasad franczyzy.

Źródło: badania własne

Rozwijające się na innych rynkach branżowych sklepy dyskontowe są efektem elastycznych działań rynkowych przedsiębiorstw handlowych wybierających jeden z wariantów specjalizacji branżowej. Wykorzystują one bowiem porterowską strategię koncentracji, specjalizując się w ofercie towarowej o relatywnie niskim poziomie cen w sieciach handlowych o charakterze dyskontowym. Sieci te są nastawione na masowego klienta, oferując towary średniego standardu jakościowego metodą samoobsługi. Stanowią one nisze na określonych rynkach branżowych, gdyż z powodzeniem uzupełniają ofertę innych sklepów wyspecjalizowanych. Pozytywne opinie konsumentów wskazują na rosnące zainteresowanie tymi dyskonterami i ich akceptację [Maleszyk, 2002, s. 56-58].

Największą dynamiką rozwoju charakteryzują się – jak już sygnalizowano – dyskontowe sieci obuwnicze należące do przedsiębiorstw z kapitałem polskim, tj. sieć sklepów Cena Czyni Cuda (CCC), Ambra oraz Max and Max. Łącznie obejmują one 680 sklepów, w większości funkcjonujących w formule franczyzy.

Sieć CCC, podobnie jak Ambra, specjalizuje się w sprzedaży taniego obuwia dla całej rodziny. Utrzymanie niskich cen na obuwie wymienione sieci uzyskują składając zamówienie bezpośrednio do producentów i negocjując z nimi korzystne warunki zakupów. Możliwe jest wówczas stosowanie niskich marż, co przy wysokich obrotach umożliwia obniżenie cen na obuwie. Natomiast sieć dyskonterów Max and Max współpracuje bezpośrednio z firmą produkcyjną Multisoft, co sprzyja redukcji kosztów dystrybucji i sprzedaży obuwia po niskich cenach.

Kolejnym obszarem, na którym zaznacza się ekspansja sklepów dyskontowych, jest rynek odzieżowy. Wysoką dynamiką rozwoju charakteryzują się zwłaszcza dwie sygnalizowane wcześniej sieci dyskontowe: Super Niskie Ceny (SNC) oraz Polskie Sklepy Odzieżowe Cenowa Bomba. Rozwijają się one głównie dzięki regułom franczyzy, gdyż zapewnia ona stosunkowo szybką ekspansję.

Najbardziej ekspansywną z wyżej wymienionych jest sieć SNC, funkcjonująca zarówno w dużych, jak i mniejszych miastach (powyżej 15 tys. mieszkańców) na terenie całego kraju. Powierzchnia sprzedażowa dyskonterów SNC waha się od 60 do 300 m^2 (najczęściej 60-180 m^2). Sieć własna obejmuje 1/4 ogółu sklepów dyskontowych; pozostałe funkcjonują na zasadach franczyzy. W ofercie asortymentowej sieci SNC znajduje się tania odzież polskich i chińskich producentów, także końcówki serii produkcji sygnowanej markami producentów oraz kolekcja własnej marki – Oskar. Towary marki własnej stanowią już 40-45% ogólnych obrotów i są dobrze identyfikowane przez nabywców i kojarzone z nawą sieci SNC. Spółka SNC po osiągnięciu określonej wielkości sieci (250 sklepów) zamierza doskonalić jakość oferowanych usług i jednocześnie przewiduje ekspansję na rynki zagraniczne: czeski i słowacki [Dynamit w sieci, 2003; Kawiński, 2003].

Na innych rynkach branżowych nie odnotowano dotychczas uruchamiania sklepów dyskontowych, z jednym wyjątkiem. Próbę taką podjęło przedsiębiorstwo z kapitałem niemieckim Walter Möbel, otwierając w październiku 2003 roku pierwszy dyskontowy sklep meblowy Skonto. Stanowi on fragment domu meblowego tej samej firmy, usytuowanego w ośrodku handlowym na Okęciu w Warszawie. W placówce Skonto, znajdującej się na parterze omawianego budynku, zgromadzono asortyment tanich mebli polskich producentów, który stanowi uzupełnienie oferty mebli i artykułów wyposażenia mieszkań z „wyższej półki cenowej" pozostałych kondygnacji tego obiektu.

Strategie marketingowe sieci dyskontowych

Nasilająca się ekspansja i różnorodność sieci dyskontowych powodują, że polski rynek dyskonterów staje się bardziej wymagający i konkurencyjny. Wy-

łaniający się jego liderzy doskonalą własne strategie marketingowe oraz wpływają na działania rynkowe innych operatorów sieci dyskontowych. W konsekwencji strategie sieci dyskontowych stają się bardziej złożone, zawierają wiele przemyślanych i oryginalnych działań, nawiązujących zarówno do samej specyfiki formuły dyskontera, jak i szczególnych wyróżników danej sieci dyskontowej. Oznacza to konieczność czytelnego, przejrzystego pozycjonowania poszczególnych sieci dyskontowych.

Opiera się ono przede wszystkim na strategii niskich cen, czyli jest pozycjonowaniem cenowym. W praktyce działania sieci dyskontowych nie jest to jedyny ich wyróżnik strategii marketingowych, gdyż strategie te obejmują często inne elementy marketingu mix, jak wybór produktów w ofercie asortymentowej, kreowanie odpowiedniej atmosfery zakupów, rozwój własnych marek itp.

Punktem wyjścia dla strategii marketingowych sieci dyskonterów jest ich docelowa grupa nabywców, charakteryzująca się takimi cechami wyróżniającymi ją spośród ogółu konsumentów, jak szczególna wrażliwość na poziom cen, zdolność płatnicza, ich stałość (lojalność) oraz charakterystyczna cecha obrotu towarowego dyskonterów – jego szybkość. Są to warunki wyjściowe określające paletę możliwych działań marketingowych w zakresie: lokalizacji sklepów dyskontowych i rejonizacji ich sieci, oferty asortymentowej sieci i polityki cen, wyboru źródeł zaopatrzenia i logistyki, technologii sprzedaży oraz promocji i komunikacji z otoczeniem. Przeprowadzone badania ujawniły różnice między realizowanymi strategiami marketingowymi sieci dyskontowych ogólnospożywczych oraz odzieżowych i obuwniczych. Wynika to z charakteru i odmienności wymienionych rynków branżowych, a także warunków funkcjonowania sieci dyskontowych na tych rynkach.

Występują jednak pewne cechy wspólne, charakteryzujące strategie wszystkich trzech grup sieci dyskontowych. Syntetyzując wyniki badań, można zatem wskazać na odmienności i podobieństwa strategii; są to przede wszystkim następujące czynniki:

- stopień koncentracji i konsolidacji poszczególnych sieci jest zróżnicowany, przy czym najwyższym poziomem koncentracji charakteryzują się ogólnospożywcze sieci dyskontowe;
- choć poszczególne rodzaje sieci mają zróżnicowany zasięg działania, gros z nich planuje ekspansję terytorialną, częstokroć na cały kraj (zwłaszcza sieci dyskontowe ogólnospożywcze);
- sieci dyskontowe wszystkich trzech grup rozwijają się przede wszystkim w miastach małych i średniej wielkości, a tylko sieci ogólnospożywcze wybierają również lokalizację w osiedlach wielkomiejskich;
- choć oferta asortymentowa poszczególnych rodzajów sieci dyskontowych jest starannie dobrana i wyselekcjonowana, to jej wyboru dokonuje się według odmiennych kryteriów, zapewniających albo pozycjonowanie cenowe (w dyskonterach ogólnospożywczych), albo pozycjonowanie asortymentowe (w dyskonterach odzieżowych, obuwniczych) jako wiodące w strategiach marketingowych sieci;

- centralizacja zakupów za pośrednictwem własnego zaplecza logistycznego ma w głównej mierze sprzyjać zdobywaniu przewagi konkurencyjnej pod względem kosztów i cen w sieciach dyskontowych ogólnospożywczych, zaś przyjęte rozwiązania logistyczne w organizacji zaopatrzenia dyskonterów odzieżowych i obuwniczych mają zapewnić przede wszystkim partnerski układ współpracy uczestników łańcucha dostaw oraz korzystne relacje poziomu cen i jakości dostarczanych towarów;
- występuje znaczna zbieżność rozwiązań w zakresie technologii sprzedaży wszystkich trzech grup dyskonterów, ale niektóre z nich mają odmienną rangę w usprawnianiu funkcjonowania dyskonterów, np. dla dyskonterów ogólnospożywczych ważniejsze jest oszczędne wyposażenie w meble i urządzenia sprzedażowe niż maksymalizacja wykorzystania powierzchni sklepu na salę sprzedażową czy wyodrębnienie w niej specjalnych stref z ekspozycją towarów własnych marek;
- środki promocji i komunikacji z otoczeniem w sieciach dyskontowych ogólnospożywczych są podporządkowane głównemu celowi – zwiększeniu lojalności klientów, podczas gdy w sieciach dyskontowych odzieżowych i obuwniczych służą przede wszystkim wzmacnianiu wizerunku sieci i przedsiębiorstwa oraz pozyskaniu nowych klientów. Wiąże się to z zakładaną ekspansją i umacnianiem pozycji rynkowej tych sieci.

Perspektywy rozwoju handlu dyskontowego w Polsce

Dotychczasowy przebieg rozwoju sieci dyskontowych wykazuje, że są one najbardziej dynamiczne na tle innych nowoczesnych kanałów handlu artykułami szybko zbywalnymi. Notowany ostatnio średnioroczny przyrost 150 sklepów dyskontowych świadczy o ich dynamice rozwojowej szybszej niż hipermarketów i supermarketów należących do przedsiębiorstw zagranicznych. Oprócz wzrostu ilościowego zwiększają się również przychody dyskonterów i ich udział w rynku artykułów żywnościowych. W ciągu 2002 roku przychody sklepów dyskontowych wzrosły o 31% w porównaniu z rokiem poprzednim, a w latach 1997-2002 udział tej formy handlu w detalicznym rynku artykułów żywnościowych podwoił się i w 2002 roku wynosił 7% [Piasecki, 2003, s. 10]. Eksperci podkreślają, ze po okresie dynamicznego rozwoju hipermarketów zaczyna się era sklepów dyskontowych. Sieci dyskontowe czerpią bowiem siłę nie tylko z niskich cen i efektywnej organizacji, ale przede wszystkim ze swojego potencjału usługowego (liczby sklepów), który wykorzystując efekt synergii może sprostać wymaganiom coraz większej grupy polskich konsumentów, poszukujących tanich źródeł zaopatrzenia. Tak więc w przeciwieństwie do hipermarketów i supermarketów, których rozwój zbliża się do fazy dojrzałości, dyskontery ogólnospożywcze dopiero „wchodzą" w fazę rozwojową. Jak podkreślają poszczególni operatorzy sklepów dyskontowych, ekonomicznie uzasadnione dla nich lokalizacje obejmują już miasta lub osiedla miejskie liczące ponad 10 tys. mieszkańców. Wyznacza to duże możliwości rozwoju dyskontów ogólnospożywczych.

Trudno jest określić przyszłe tempo i szczytową fazę wzrostu dyskonterów, gdyż nieprzewidywalne są ich przesłanki rozwoju, a także preferencje konsumentów odnośnie do wyboru tej formy handlu jako miejsca zakupów. Także wyniki analiz porównawczych przebiegu rozwoju sieci dyskontowych w innych krajach, szczególnie w Niemczech, nie dają dostatecznych podstaw dla prognozowania tych sieci w Polsce.

Z badań ekspertów, pytanych o perspektywy rozwoju koncentracji i integracji na tle ogólnych uwarunkowań rozwoju handlu w Polsce w okresie do 2010 roku, wynika, że handel dyskontowy jest ważnym ogniwem w przemianach rynku artykułów częstego zakupu, coraz bardziej poddawanego procesowi koncentracji i unifikacji form handlu masowej obsługi [Pokorska, Maleszyk, 2002, s. 177-191]. Sprzyjają temu takie czynniki, jak: ekspansja sieci zagranicznych i ich globalne strategie rozwoju, włączenie gospodarki polskiej do jednolitego rynku europejskiego, korzystny klimat dla inwestycji zagranicznych, wzrost możliwości inwestowania przedsiębiorstw wskutek potanienia kredytów i obniżenia podatków, niski wzrost popytu wywołującego preferencje konsumentów w zakresie tanich źródeł zaopatrzenia. Trzeba zaznaczyć, że występują również czynniki ograniczające rozwój dyskonterów, do których to czynników należy zaliczyć przede wszystkim: słabą kondycję ekonomiczno-finansową wielu przedsiębiorstw ograniczającą inwestycje handlowe, przepisy prawne limitujące sprzedaż towarów marek własnych w sklepach dyskontowych, przeciągające się procedury administracyjne związane z pozyskaniem nieruchomości i pozwoleniem na podjęcie inwestycji handlowych, niestabilne przepisy prawa gospodarczego, wszechobecna biurokracja i korupcja, na co zwracają uwagę nie tylko wyniki badań różnych jednostek naukowo-badawczych i konsultingowych, ale również oficjalne raporty organów Unii Europejskiej i innych instytucji międzynarodowych.

Wyniki badań cytowanych wyżej ekspertów wskazują, że sklepy dyskontowe staną się dość popularnym miejscem dokonywania zakupów artykułów codziennego powszechnego użytku już w 2005 roku, a także w okresie do 2010 roku. Eksperci przewidują, że rola dyskonterów na tle innych form handlu masowej obsługi będzie nieco mniejsza niż supermarketów i hipermarketów, które to w obydwu rozpatrywanych okresach będą najpopularniejszymi miejscami zakupów. W odniesieniu zaś do handlu artykułami nieżywnościowymi (okresowego i trwałego użytku) zdaniem badanych ekspertów sklepy dyskontowe będą najmniej popularnym miejscem zakupów.

Na tle tych ogólnych przewidywań ekspertów interesujące wydają się plany ekspansji niektórych sieci dyskontowych, jak: Biedronka (Jeronimo Martins Dystrybucja), Plus Discount, Leader Price, Netto oraz SNC. Z planów tych wynika, że najbliższe lata przyniosą dynamiczny rozwój przede wszystkim sklepów dyskontowych ogólnospożywczych Biedronka, Plus Discount, Leader Price i Lidle oraz odzieżowych SNC. W ciągu kilku lat nastąpi bowiem co najmniej podwojenie dotychczasowego stanu dyskonterów ogólnospożywczych w Polsce (do 2500) i jest to zamierzenie prawdopodobne. Nie należy przy tym wykluczyć pojawienia się nowych przedsiębiorstw rozwijających sieci dyskon-

towe ogólnospożywcze, a zwłaszcza ekspansywnej niemieckiej firmy Aldi, europejskiego lidera dyskonterów. Należy też przypuszczać, że ta forma handlu znajdzie nowe nisze rynkowe i obejmie inne branże (np. artykuły elektrotechniczne i elektroniczne, artykuły sportowe, książki i zabawki itp.), w miarę różnicowania się popytu i wzrostu zainteresowania nią ze strony konsumentów.

Bibliografia

Biedronka: wzrost sprzedaży, [2003], „Supermarket Polska" nr 6.
„Biuletyn Informacyjny", [1998], KZRSS „Społem" nr 5.
Dietl J., [1991], *Handel we współczesnej gospodarce*, PWE, Warszawa.
Dynamit w sieci, [2003], „Supermarket Polska" nr 2.
Dyskonterzy biją hipermarkety, [2001], „Detal Dzisiaj" nr 7.
Kawiński T., [2003], *SNC chce mieć co najmniej 250 dyskontów*, „Supermarket Polska" nr 10.
Korporacje międzynarodowe w Polsce. Wyzwania w dobie globalizacji i regionalizacji, [2002], praca zbiorowa pod red. A. Zorskiej, Difin, Warszawa.
Kotler Ph., [1994], *Marketing. Analiza. Planowanie. Wdrażanie i Kontrola*, Gebethner i Sp., Warszawa.
Lidl planuje ekspansję w Polsce, [2002], „Poradnik Handlowca" nr 2.
Maleszyk E., Pokorska B., 2[002], *Sieci handlowe w procesie koncentracji i integracji na rynku wewnętrznym*, IRWiK, Warszawa.
Maleszyk E., [2000], *Przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym w handlu*, „Wiadomości Statystyczne" nr 1.
Maleszyk E., [2002], *Przejawy i skutki przyspieszonej ekspansji sieci zagranicznych (lata 1998-2001)*, IRWiK, Warszawa.
Mikusińska-Ozdobińska B., [2003], *Równowaga w Leader Price*, „Handel" nr 1.
Mikusińska-Ozdobińska B., [2003], *Sklepy dyskontowe. Rozwój bez przeszkód*, „Handel" nr 15.
Najwięksi za Odrą, [2003], „Handel" nr 6.
Piasecki J., [2003], *Inwazja dyskontów*, „Handel + Zarządzanie" nr 5.
Pieniak J., [2001], *Przyszłość hipermarketów*, „Marketing w Praktyce" nr 4.
Pilarczyk B., Sławińska M., Mruk H., [2001], *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa.
Pokorska B., Maleszyk E., [2002], *Koncentracja i integracja w handlu wewnętrznym*, PWE, Warszawa.
Sklepy własne i franchisingowe. Leader Price, [2001], „Detal Dzisiaj" nr 18.
Syndrom Safeway'a?, [2003], „Handel" nr 8.
Szulce H., [1998], *Struktury i strategie w handlu*, PWE, Warszawa.
Zysk plus ekspansja, [2003], „Handel" nr 5.

CONDITIONS AND DIRECTIONS OF DISCOUNT TRADE DEVELOPMENT

Summary

Discount trade, one of dynamic forms of mass distribution, plays a significant role in the process of unification (standardisation) of consumption and consumer service. Its rapid expansion has also been recorded in Poland. The analysis is focused on

conditions, organisation and directions of development of discount stores in a transforming Polish economy, with emphasis put on the role played in this process by companies with foreign participation. Apart from presenting results of development of major discount chains, the article also illustrates prerequisites and assumptions for a forecast of discount trade development in Poland in the nearest future (until 2010).