



Zmiany struktury rzeczowej i rozwiązań systemowych w polskim handlu wewnętrznym w perspektywie 2000 roku

Maj 1996

Eugeniusz Zawadzki

Raport

Nr 88

Tematem opracowania jest ocena stanu struktury sieci handlowej w Polsce i wpływ na tą sieć zagranicznych firm handlowych w perspektywie 2000 r. Omówione zostały kierunki przewidywanych przekształceń systemowych w polskim handlu wynikające z propozycji strony rządowej i nauki.

Przedmiotem oceny uczyniono także stopień dopasowania prawa antymonopolowego do przewidywanych zmian strukturalnych handlu, z jednej strony, oraz jego dopasowanie do standardów Unii Europejskiej, z drugiej.

I. Uwagi wprowadzające

Spontaniczny rozwój polskiego handlu na początku lat 90-tych przyniósł wiele pozytywnych zjawisk (2,5-krotny wzrost liczby sklepów oraz 4-krotny wzrost punktów sprzedaży drobnodetalicznej, wprowadzenie głębokiego zróżnicowania asortymentowego i cenowego itp.), ale jednocześnie nie ukształtował zorganizowanego i zrównoważonego rynku porównywalnego pod względem sprawności funkcjonowania i poziomu dystrybucji z rynkiem zachodnioeuropejskim.

Do podstawowych braków polskiego handlu należy zaliczyć: rozdrobnioną strukturę podmiotową (99% firm detalicznych stanowią przedsiębiorstwa jedno- i dwusklepowe, co oznacza faktycznie brak sieci dystrybucji w Polsce), niski poziom jakościowy sieci detalicznej (mierzony strukturą powierzchni sprzedaży przekraczającej 400 m² w której mieści się w Polsce jedynie 0,5% obiektów; dla porównania w Niemczech udział supermarketów¹ wynosi 5,2% udziału w sieci, hipermarketów 7,1%, sklepów dyskontowych 10,8%, co daje łącznie 23,1% udziału tych sklepów w sieci sklepów), zacofaniem infrastruktury technicznej zarówno w hurcie jak i detalu (dominują małe powierzchnie magazynowe, źle wyposażone, bez świadczenia jakichkolwiek dodatkowych usług) oraz niską zdolnością do konkurowania z rozwijającymi się w Polsce ponadnarodowymi przedsiębiorstwami handlowymi.

Niniejsze opracowanie podejmuje próbę przeanalizowania kierunków zmian strukturalnych rozwoju polskiego handlu w perspektywie 2000 r., na który wpływa m.in. jego stan istniejący, przygotowywanie kraju do integracji z rynkiem wewnętrznym Unii Europejskiej oraz rozwój handlu ponadnarodowego. Takie postawienie problemu wpływa na strukturę pracy. W punkcie II dokonano oceny stanu struktury sieci handlowej w Polsce z uwzględnieniem wpływu na tą strukturę sieci przedsiębiorstw zagranicznych. Punkt III poświęcono omówieniu kierunków przekształceń rzeczowych i systemowych w handlu w perspektywie 2000 r. Wreszcie w punkcie IV omówiono dopasowanie regulacji antymonopolowych do potrzeb zmieniającej się struktury handlu oraz rozwiązań przyjmowanych w Unii Europejskiej.

II. Ocena stanu struktury sieci handlowej w Polsce

2.1. Przedsiębiorstwa rodzime

Przekształcenia dokonane w polskim handlu wewnętrznym w okresie ostatnich sześciu lat polegają na:

- przekształceniach własnościowych oraz zmianie organizacji punktów sprzedaży,
- powiększeniu stanu ilościowego i jakościowego sieci handlowej (detalicznej i hurtowej),
- zmianie zachowań przedsiębiorstw handlowych na rynku,

¹) Supermarket ma, o czym przekonują się klienci wielu miast Polski, niewiele wspólnego z PRL-owskim super-samem. Supermarkety to doskonale wyposażone i z rozmachem urządzone sklepy samoobsługowe, zlokalizowane przede wszystkim na osiedlach oraz w centrum miast. Powierzchnia tych obiektów z reguły nie przekracza 5000 m kw. O wiele większymi obiektami (o pow. często grubo powyżej 10 tys. m kw.) są hipermarkety. Zwykle sytuowane na obrzeżach miast, w pobliżu tras wylotowych wyposażone są w obszerne parkingi (standardowo dysponujące 500 miejscami) zarówno dla samochodów osobowych jak i ciężarowych. W hipermarketach można zaopatrzyć się praktycznie we wszystko: od artykułów spożywczych poprzez chemiczne czy sprzęt gospodarstwa domowego po meble.

- wzroście udziału handlu w tworzeniu produktu krajowego brutto (PKB).

Procesy restrukturyzacji i prywatyzacji doprowadziły do zmiany struktury własnościowej handlu. W 1989 r. handel państwowy skupiał ponad 18% sieci sklepów w kraju, spółdzielczy ok. 63%, natomiast prywatny ok. 19%². W 1994 r. prawie 98% sieci sklepów należała do sektora prywatnego, do którego zalicza się także własność spółdzielczą. Jednakże traci ona z roku na rok swój udział w rynku. Obecnie szacuje się go na ok. 8%.

Sieć sklepów sektora publicznego w wyniku przemian struktury organizacyjno - własnościowej handlu stale maleje. Na koniec 1994 r. było ich 7.533, co stanowiło 1,8% sieci krajowej, wobec 2,3% w roku 1993. Zmniejsza się także sieć sklepów spółdzielczych z 36.187 w 1993 r. do 32.369 w roku 1994 (tj. o ok. 10%).

Zmieniają się relacje pomiędzy liczbą sklepów na terenach aglomeracji miejskich i na wsi. O ile w 1990 r. sieć sklepów w aglomeracji miejskiej liczyła 84,8% krajowej ich liczby to w 1994 r. udział ten zmalał i kształtował się na poziomie ok. 77%. Najwięcej sklepów, zwłaszcza dużych (o powierzchni przekraczającej 400 m²), znajduje się w dużych miastach takich jak: Warszawa, Katowice, Kraków, Gdańsk, Szczecin i Poznań.

Obecnie handel detaliczny charakteryzuje się ogromnym rozdrobnieniem. Na koniec 1994 r. działało w Polsce 850 tys. punktów sprzedaży detalicznej (ponad czterokrotny wzrost w stosunku do 1980 r.), z czego 415 449 punktów (48,8%) stanowiły sklepy³. Na jeden punkt sprzedaży detalicznej przypada w Polsce 45 osób natomiast na jeden sklep 93 osoby (patrz tablica 1). Warto nadmienić, że np. we Francji jedna placówka obsługuje średnio 350 mieszkańców. Względnie porównywalny wskaźnik miała Polska w 1980 r., gdzie na 1 sklep przypadało 275 mieszkańców. Na obecną sytuację w zakresie rozproszenia w handlu wpływa wysoki poziom bezrobocia. Bezrobotni tworząc ruchome punkty sprzedaży wpływają na dekoncentrację w handlu.

Tablica 1. Punkty sprzedaży detalicznej (stan na 31 XII)

Wyszczególnienie	1980	1990	1993	1994
Ogółem	203.657	469.709	785.000	850.000
w tym sklepy	129.944	237.425	380.582	415.449
Liczba ludn. na:				
1 pkt. sprzedaży	175	81	49	45
1 sklep	275	161	101	93

Źródło: Opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego GUS za 1995 r., s. 444.

Tezę o rozdrobnieniu sieci handlowej potwierdza także analiza liczby podmiotów realizujących sprzedaż detaliczną poprzez sieć sklepów należących do jednej organizacji (tablica 2).

Tablica 2. Liczba podmiotów gospodarczych realizujących sprzedaż

¹) Opracowano na podstawie: *Informacje i opracowania statystyczne. Rynek wewnętrzny w 1994 r.*, GUS, Warszawa 1995 r.

²) Do punktów sprzedaży detalicznej zalicza się: sklepy (od 1992 r. łącznie z aptekami), składy, składnice, stacje benzynowe, punkty sprzedaży drobnodetalicznej (stragany i ruchome punkty sprzedaży). Do punktów sprzedaży detalicznej nie zalicza się aptek i punktów aptecznych istniejących w zakładach służby zdrowia.

detaliczną poprzez sieć sklepów (stan na koniec 31 XII)

Wyszczególnienie	1993	%	1994	%
Ogółem	332.809	100,0	370.616	100,0
1 - 2 sklepy	328.352	98,7	365.998	98,7
3 - 10	2.787	0,8	3.114	0,8
11 - 20	1.142	0,3	1.054	0,3
21 - 50	479	0,1	409	0,1
51 - 100	39	0,0	31	0,0
101 - 200	7	0,0	7	0,0
201 i więcej	3	0,0	3	0,0

Źródło: Opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego GUS, 1995, s. 445.

Z danych tu zawartych wynika, że prawie 99% podmiotów gospodarczych realizuje sprzedaż detaliczną poprzez sieć sklepów, w którą wchodzi 1 - 2 sklepów. Udział sieci handlowej, w której uczestniczy 3 i więcej sklepów ma charakter śladowy. Miarą koncentracji i integracji polskiego handlu detalicznego jest także udział 20 największych przedsiębiorstw handlowych w sprzedaży detalicznej. W 1994 r. wskaźnik ten wyniósł 5,9% wobec 6,7% w 1993 r. Tak więc i tutaj obserwuje się zjawisko procesów dekoncentracyjnych.

W Polsce dominujący udział mają pojedyncze jednostki handlowe należące do osób fizycznych. Są to przeważnie małe sklepy, kioski, i budki. Przyjmując jako kryterium oceny powierzchnię sprzedaży można stwierdzić, że na ogólną jej wielkość wynoszącą 19,2 mln m² ponad 92% ilości sklepów (383.064) w Polsce powierzchnia nie przekracza 50 m². W przedziale od 50 do 100 m² znajduje się 19.421 sklepów (4,7%), w obszarze od 101 do 200 m² mieści się 8.072 sklepy (1,9%), powierzchnię od 201 do 300 m² ma 2.035 sklepów (0,5%), natomiast od 301 do 400 m² ma 865 sklepów (0,2%) i wreszcie powyżej 400 m² ma powierzchnię 1944 sklepy.

Wzrost obrotów detalicznych powiązanych ze wzrostem ilości sklepów i punktów sprzedaży powoduje także, że udział handlu w tworzeniu PKB systematycznie wzrasta (w 1992 r. stanowił ok. 13,1% natomiast w 1994 r. 13,5%).

Przemiany własnościowe doprowadziły do zmiany struktury organizacyjnej handlu. Podstawowe przekształcenia organizacyjno-własnościowe dokonały się w latach 1990 - 1991 (tzw. mała prywatyzacja). W następnych trzech latach (1992 - 1994) nastąpiło osłabienie tempa prywatyzacji jak i przyrostu nowych przedsiębiorstw. W 1994 r. przybyło ok. 35 tys. sklepów, z czego przyrost ten koncentrował się głównie w aglomeracjach miejskich (ok. 32 tys.), natomiast na terenach wiejskich przybyło ok. 3 tys. sklepów. Miarą rozdrobnienia krajowej sieci jest 92% udział sklepów małych (do 50 m² powierzchni sprzedażowej) w ogólnej populacji sklepów. Liczba sklepów dużych (o powierzchni sprzedażowej ponad 400 m²) nie przekracza 2000. Wśród dużych placówek handlowych można wyróżnić (tablica 3) w 1994 r.: 121 domów towarowych, 833 domów handlowych, 721 supersamów.

Tablica 3. Sklepy oraz pracujący wg. form organizacyjnych (na 31 XII)

Wyszczególnienie	1993	1994	1993	1994
	sklepy		pracujący	
Sklepy	380.352	415.449	926.434	984.883
Domy towarowe ⁴	129	121	8.626	7.986
Domy handlowe	863	833	15.403	14.827
Supersamy	673	721	13.763	14.781
Sklepy powszechne	9.860	9.234	51.302	48.017
Sklepy wyspecjaliz.	3.779	4.223	16.426	18.159
Inne sklepy	365.278	400.317	820.914	881.113

Źródło: Opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego GUS, 1995' s. 445.

Dla pełnego obrazu sieci handlowej w Polsce podkreślenia wymaga rola targowisk i giełd towarowych. Na koniec 1994 r. zarejestrowanych było w urzędach gminnych 2.250 stałych targowisk, w tym 1.919 z przewagą sprzedaży drobnodetalicznej. Handel na targowiskach odbywał się w ok. 112 tys. stałych punktów sprzedaży. Wśród nich ponad 87 tys. (78%) otwartych było codziennie. Uzupełnieniem sieci targowiskowej są uruchamiane sezonowo bazy i jarmarki. W 1994 r. było ich ok. 7 tys., co w stosunku do 1993 r. (ok. 5 tys.) stanowiło wzrost o 29%.

W specjalizacji branżowej najliczniejszą grupę w 1994 r. liczącą ok. 160 tys. sklepów (38,5% wszystkich sklepów) stanowiły sklepy z artykułami żywnościowymi (83% tych sklepów to sklepy ogólnospożywcze). Następną grupę stanowią jednostki zajmujące się sprzedażą wyrobów włókienniczych, odzieżowych i skórzanych (w tym obuwniczych) w liczbie ok. 52 tys. sklepów (12,5%). Z kolei artykułami gospodarstwa domowego, RTV, sprzętem oświetleniowym i meblami handlowało ok. 22 tys. sklepów (5,3%). Aptek na koniec 1994 r. było ok. 7 tys. (1,7%) i były to głównie apteki prywatne.

Na tym tle powstaje pytanie o stopień dopasowania struktury detalicznej sprzedaży do struktury sklepów (tablica 4).

⁴ Domy towarowe i handlowe są to sklepy wielooddziałowe, prowadzące sprzedaż szerokiego i uniwersalnego asortymentu głównie towarów nieżywnościowych, o powierzchni sal sprzedażowych: domy towarowe - 2.000 m kw. i więcej, domy handlowe - 600 - 1999 m². Supersamy są to sklepy samoobsługowe, prowadzące sprzedaż głównie towarów żywnościowych wszystkich branż, o powierzchni sal sprzedażowych 400 m kw. i więcej. Sklepy powszechne są to sklepy prowadzące sprzedaż głównie towarów żywnościowych codziennego użytku, o powierzchni sal sprzedażowych od 120 - 399 m². Sklepy wyspecjalizowane są to sklepy prowadzące sprzedaż szerokiego asortymentu artykułów do kompleksowego zaspokojenia określonych potrzeb, np. ubioru, o powierzchni sal sprzedażowych od 120 - 599 m kw. Do innych sklepów zaliczane są sklepy o powierzchni sal sprzedażowych do 119 m kw. Sklepy należące do podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących do 5 osób zostały ujęte w tej grupie.

Tablica 4. Struktura sprzedaży detalicznej (ceny bieżące) i sklepów wg. specjalizacji branżowej w 1994 r.

Wyszczególnienie	sprzedaż		sklepy	
	mln zł	%	szt.	%
Ogółem	130.450	100,0	415.449	100,0
Ogólnospożywcza	31.569	24,2	131.957	31,7
Owocowo-warzywna	3.392	2,6	7.593	1,8
Mięsna	5.479	4,2	16.877	4,0
Rybna	522	0,4	2.301	0,5
Piekarniczo-ciastkarska	1.696	1,3	3.738	0,9
Napoje alkoholowe	6.131	4,6	6.765	1,6
Kosmetyczno-toaletowa	1.435	1,1	10.177	2,4
Wyroby włókiennicze	1.957	1,5	6.851	1,6
Wyroby odzieżowe	4.566	3,5	32.914	7,9
Obuwie i wyroby skórzane	1.435	1,1	12.246	2,9
Meble i sprzęt oświatl.	3.652	2,8	7.453	1,8
Radiowo-telewizyjna	4.957	3,8	14.584	3,5
Artykuły piśmienne	2.348	1,8	7.635	1,8
Pojazdy mechaniczne	12.653	9,7	12.881	3,1
Pozostałe	25.046	19,2	141.477	34,0

Źródło: Opracowano na podstawie Rocznika Statystycznego GUS, 1995, s. 444 i 445.

Z przeprowadzonej analizy wynikają ciekawe wnioski, zarówno o charakterze merytorycznym jak i praktycznym. Okazuje się bowiem, że dopasowanie struktury sieci handlowej sklepów w Polsce do struktury obrotów występuje jedynie w przypadku artykułów piśmiennych, wyrobów włókienniczych, wyrobów mięsnych i rybnych oraz odbiorników RTV. Za dużo mamy relatywnie sklepów w branży ogólnospożywczej, kosmetyczno - toaletowej, odzieżowej, obuwniczej i wyrobów skórzanych oraz w pozostałych nie wymienionych branżach. Z kolei braki występują w sieci sklepów owocowo-warzywnych, piekarniczo-ciastkarskich, mebli i pojazdów mechanicznych.

2.2. Obecność zagranicznych firm handlowych w Polsce

Tak jak już wspomniano wyżej do supermarketów zaliczane są obiekty nie przekraczające 5 tys. m² Ich wznoszenie i prowadzenie cieszy się największym zainteresowaniem ze strony inwestorów francuskich (sieć supermarketów "Leclerc", "Robert", "Casino"), norweskich (sieć supermarketów "REMA 1000"), belgijskich ("GLOBI"), holenderskich (Macro Cash & Carry), szwedzkich ("IKEA"). Do hipermarketów zaliczane są obiekty o powierzchni powyżej 10 tys. m² ("HIT", "Billa"). Hipermarkety takie jak "Auchon" czy "Carrefour" dopiero wchodzą na polski rynek i podobnie jak wszystkie inne, zaczynają od Warszawy. Większość inwestorów zachodnich zapowiada chęć wejścia z inwestycjami do wszystkich miast polskich liczących ponad 100 tys. osób.

Do następnych firm, które wchodzą na polski rynek trzeba zaliczyć centra handlowe (shopping centers, shopping malls). Ich istotą jest wielofunkcyjność. Obiekty wchodzące w skład centrów są konglomeratem wielu placówek nastawionych na zaspokojenie różnych potrzeb, zarówno konsumpcyjnych jak i kulturowych. W tym kie-

runku zmierza przebudowa dawnego kina "Moskwa", gdzie ma powstać centrum biurowo-handlowo-rozrywkowe, finansowane przez kapitał austriacki. Podobne centrum o charakterze biurowo-handlowo-hotelowo-rozrywkowym ma powstać pomiędzy hotelem Holiday Inn i Dworcem Centralnym PKP. Z inicjatywą wychodzi tu holenderski kapitał bankowy ING Group, a także kapitał koreański. Obecnie trwa realizacja "King Croee Centre", które ma zaspokoić podobne potrzeby prawobrzeżnej Warszawy.

Istniejące już centra handlowe obrazuje tablica 5. Ponadto przewiduje się budowę: EuroCenter-Faza I, pow. handlowa 4.600 m², pow. biurowa 18.800; European Trade Centers-Faza I, pow. handlowa 5.000 m²; ELEKTROLEND o pow. 15.000 m²; EUROPLEX, Multi-plex cinema o pow. 22.500 m² (7 sal kinowych, centra handlowe i biurowe); LIM CENTER ADDITION o pow. 8.000 m².

Tablica 5. Istniejące centra handlowe w Polsce

Nazwa obiektu, właściciel	Powierzchnia w m ²	Rok powstania
City Shopping Center właściciel - PEWEX	3.700	1991
Dom Handlowy ARKA właściciel - Związek Rzemiosła Polskiego	2.500	1992 (modern.)
Aplauz Complex (boutique, biura)	1.500	1994
Janki Commercial Center (Office Depot, Carpet World, Vision Express)	16.732	1993
Bemowo Shopping Center	8.000	1995
Lim Galeria (Euromada, Disel, Eliot, Optyk Zeiss)		1995
Polcenter (Benetton, Fremi, FSO, Sunset Suits)	450	1991
Bass Sfhopping Center	2.000	1990
Swede Center (Adidas, IKEA, McDonald's)	4.000	1992

Źródło: W. Kaczmarski, A. Fleszar: *Żegnajcie bazarzy*, "Home & Market", Nr 4/1996.

Ekspansja zachodniej sieci supermarketów rozpoczęła się na początku lat 90-tych. Jako pierwsza, w 1990 r, pojawiły się w Polsce supermarkety Billa, przedsięwzięcie koncernu BML, posiadającego ponad 1600 sklepów w Europie. Później utworzono sieć sklepów Globi, będących własnością polsko - belgijskiej spółki Globi Polish Retailing Company. Belgijska Globi ma sieć supermarketów, domów towarowych i barów szybkiej obsługi. W 1993 r. do Polski weszła firma Reitangruppen A/S, własność Odda Reitana, utrzymująca sieć najtańszych sklepów w Norwegii, Rema 1000. Spółki te nie naruszyły dominującej pozycji detalistów.

Najpoważniejszym konkurentem w walce o kształt polskiego handlu są sieci francuskie (Docks de France, Groupe Casino, Auchan, E. Leclerc i Castroma), które mają zamiar w najbliższych latach zainwestować w supermarkety w Polsce 800 mln

USD⁵ i otworzyć łącznie niemal 100 dużych sklepów. Są to firmy mieszczące się w pierwszej dziesiątce najlepszych firm handlowych we Francji (francuskie firmy dystrybucyjne są największe w Europie). Do Polski przyciągnęło je niewystarczające nasylenie rynku dystrybutorami oraz kampania przeciwko supermarketom we Francji. Niezadowolenie z działalności hipermarketów we Francji było tak duże, iż Jacques Chirac postanowił to wykorzystać w kampanii prezydenckiej. W swoim programie wyborczym obiecał, że otwarcie placówko handlowej o powierzchni powyżej 300 m² uzależnione będzie od zgody władz lokalnych.

W ramach tej sieci Docks de France nastawiony jest na rozbudowę sklepów osiedlowych Robert oraz hipermarketów pod szyldem Mammouth. Z kolei E. Leclerc (w 1995 r. obroty 120 mld FRF) posiada dwa hipermarkety, a do 2000 r. zamierza uruchomić jeszcze 50 podobnych. W drugiej połowie 1996 r., pod szyldem Geant, zostanie otwarty pierwszy hipermarket grupy Casino (jej obroty wyniosły w 1995 r. 63 mld FRF). Następnie Auchan (jej obroty w 1995 r. wyniosły 66 mld FRF) zbudował największe dotychczas centrum handlowe w Piasecznie. Inna firma francuska, Au Printemps, ma zamiar wykupić Domy Towarowe "Centrum".

Poza Francuzami inwestowaniem w Polsce zainteresowane jest także brytyjskie Tesco (wykupiło udziały w spółce Savia mającej 40 sklepów w województwie bielskim) i Eurocash (największa brytyjska sieć Bookers, portugalska firma Jeremi Martins oraz firma konsultingowa Central Europe Trust), które przejęło 48 hurtowni Elektromisu. Z kolei w Gdańsku inwestuje austriacka spółka Eku - Holding, sklepy Komm und Kauf, polsko - holenderski Grosz i PSS SA, 17 sklepów i 10 supermarketów dawnego PSS Spółem i szwajcarskiej firmy Ost Commerz Holding. W Krakowie inwestuje koncern Tengelmanna (sieć Plus), który jest konkurentem Aldiego.

O łatwości wchodzenia na polski rynek zachodnich firm handlowych decyduje w poważnej mierze prozachodnia orientacja konsumentów. Wynika to z badań przeprowadzonych przez Pentor nad kryteriami decydującymi o wyborze sklepu jako miejsca regularnych zakupów w Polsce⁶. W 1995 r. 55% badanych (w 1992 r. - 48%) uważało niską cenę za najważniejsze kryterium przy dokonywaniu zakupów. Na drugim miejscu znajduje się bliskość miejsca zamieszkania z 49% (przy 54% w 1992 r.), a następnie wysoka jakość towaru akceptowana przez 41% badanych (28% w 1992 r.). Atrakcyjność i różnorodność oferowanego towaru jest preferowana przez 36% respondentów (25% w 1992 r.), miła obsługa przez 33% (26% w 1992 r.), godziny otwarcia sklepu popiera 24% badanych (15% w 1992 r.) i wreszcie przyzwyczajenia 23% (17% w 1992 r.).

2.3. Strategie marketingowe zagranicznych firm

Poszczególne przedsiębiorstwa zagraniczne realizują różne strategie działania na polskim rynku. Przeciwstawne strategie realizuje np. Eurocash i Macro Cash & Carry (MC&C). Eurocash rozszerza sieć swoich placówek nie tylko w dużych miastach, ale także w małych miejscowościach (posiada sieć 52 średniej wielkości hurtowni o powierzchni 2-3 tys. m², natomiast MC&C posiada sklepy tylko w Warszawie, Sosnowcu, Łodzi, Kobierzycach i Krakowie), minimalizuje środki niezbędne na nowe inwestycje (firma zainwestowała w 1995 r. trzykrotnie mniej niż MC&C), ogranicza asortyment towarów (3 tys. pozycji w porównaniu do MC&C, który handluje 15 tys. artykułów) i stara się dopasować do potrzeb właścicieli niewielkich sklepów (MC&C

⁵ P. Rabiej: *Strach przed marketem*, "Gazeta Bankowa", nr 13 z 31 marca 1996 r.

⁶ R. Boruc, A. Szoszkiewicz: *Dyktatura supermarketów*, "Wprost", nr 13, 1996 r.

pełni rolę hurtowni dla właścicieli małych sklepów i miejsca zaopatrzenia dla przedsiębiorców pracujących na własne ryzyko) oraz ogranicza liczbę dostawców (w ostatnich miesiącach liczba dostawców współpracujących z Eurocash została zredukowana do 200 natomiast w tym samym czasie liczba dostawców MC&C wzrosła z 800 na koniec 1994 r. do 1100 obecnie).

Eurocash nie wybudował w Polsce ani jednej hurtowni, nie wykupuje także już istniejących. Spółka przyjęła zasadę dzierżawienia różnego typu obiektów, które są modernizowane i dostosowywane do potrzeb hurtowni. W ten sposób nakłady przeznaczone na rozwój sieci zostały radykalnie ograniczone, a firma realizując taką strategię jest w stanie miesięcznie uruchamiać 1-2 nowe jednostki handlowe. Ponadto strategia ta pozwala na otwieranie kolejnych jednostek handlowych w niewielkich miastach, gdzie nie ma jeszcze ani jednej placówki zachodniej sieci handlowej. Na 52 obecnie działające hurtownie 20 z nich pracuje na zasadzie franszyzy. Polega ona w tym przypadku na tym, że agenci sami opłacają koszty dzierżawy i modernizacji budynków, jak również pensje swoich pracowników. Przychodem jest natomiast prowizja za sprzedane towary.

Zasadniczą cechą odróżniającą MC&C od innych dystrybutorów, obok już wymienionych wyżej, jest brak własnych magazynów. Posiadają je bowiem w tym systemie dostawcy. Warunki współpracy z dostawcami tj. marże, terminy dostaw, sposób płatności, tryb dostaw itp. podlegają negocjacom indywidualnym. Strategia ta ma i swoje mankamenty. Jeżeli bowiem zanoszą się na podwyżkę ceny danego produktu, inni nabywcy mogą go kupić w dużych ilościach na tzw. magazyn. MC&C nie ma takiej możliwości. Dlatego każdy wzrost cen u dostawców odbija się na cenie w sieci MC&C.

Drugą specyfiką MC&C jest nabór pracowników i system szkolenia. Na polskim rynku brak jest doświadczeń w pracy w tego typu systemie dystrybucji, dlatego MC&C szuka ludzi chętnych do pracy w nowym systemie, bez różnicy w wieku, płci i doświadczeniach handlowych. Decydującym czynnikiem jest możliwość nauczenia się zakresu obowiązków, które dany kandydat ma wypełniać.

Z analizy obu strategii wynikają ważne wnioski dla polskich przedsiębiorstw handlowych. W przypadku Eurocash okazuje się, że o powodzeniu na rynku nie zawsze decydują rolę odgrywa wielki kapitał. Najważniejszą sprawą okazuje się dobra organizacja pracy oraz logistyczna umiejętność obracania dużą ilością towarów. Każda bowiem hurtownia obraca znacznie większą ilością produktów niż porównywalnej wielkości sklep, choć marże są w tym pierwszym przypadku znacznie niższe. I tego polscy handlowcy muszą się nauczyć. W przypadku MC&C ważną rolę odgrywa umiejętność gospodarowania czynnikiem ludzkim. W tym systemie praca może znaleźć się dla każdego, kto przyuczy się do specyficznych zadań na swoim stanowisku pracy i przyjmie strategię firmy za swoją. Podważa to mit o tysiącach bezrobotnych z tytułu rozwoju zachodnich przedsiębiorstw handlowych w Polsce.

2.4. Wpływ zagranicznych firm na przemiany strukturalne w polskim handlu

Z badań opinii 270 przedsiębiorstw handlowych i produkcyjno-handlowych funkcjonujących na rynku artykułów żywnościowych wynika⁷, co stwierdziła blisko połowa menedżerów, iż obecność firm zagranicznych wpływa na zaostrzenie konkurencji i eliminację słabszych przedsiębiorstw. Np. w Szczecinie duński koncern Netto stosu-

⁷ Badania przeprowadził Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji w Warszawie. Wyniki badań przedstawiono w art. U. Kłosiewicz i B. Słomińskiej pt.: *Nie tylko konkurencja*, "Życie Gospodarcze", nr 15 z 12 kwietnia 1996 r.

je, zdaniem tamtejszych handlowców, nieuczciwe metody zachowań na rynku. Firma wprowadziła dumpingowe ceny na niektóre towary, twierdzi Józef Petryński, prezes szczecińskiego Zrzeszenia Prywatnego Handlu i Usług. Kupcy zarzucają władzom lokalnym zbyt uległość wobec zagranicznych inwestorów, kosztem często interesów miejscowych handlowców. Szczecińskie Zrzeszenie Prywatnego Handlu i Usług od dłuższego już bowiem czasu ubiega się o możliwość zakupu działki w śródmieściu, na której miałby powstać dom towarowy o powierzchni 25 tys. m². Mamy projekt, kapitał i zgodę rady miejskiej. Obecny zarząd nie dopuszcza do przetargu. Podejrzewamy, że chce sprzedać plac zagranicznej firmie, mówi prezes.⁸

Najwięcej emocji wzbudzają inwestycje spółki Makro Cash and Carry. Polscy handlowcy zarzucają jej nieuczciwą konkurencję. Koncern Makro Cash w praktyce zrezygnował ze sprzedaży hurtowej i zaczął prowadzić handel detaliczny. Na jedną kartę wstępu mogą wchodzić dwie osoby, co powoduje zubożenie części łódzkich handlowców, twierdzi Bolesław Cislak, dyrektor Wojewódzkiego Zrzeszenia Kupców w Łodzi.

Wpływ supermarketów na mikrostrukturę drobnego handlu zaobserwowano na warszawskiej Woli. Było to efektem pojawienia się tu supermarketu Hit, joint ventures niemieckiego koncernu Dohle Handelsgruppe i rodzimego Inter Commerce. W wyniku tego szacuje się, że obroty drobnych wolskich sprzedawców spadły o 30 - 60%.⁹ Podobne efekty powoduje otwieranie kolejnych sklepów sieci Macro Cash & Carry holenderskiego koncernu SHV Holdings. Firma będąc własnością rodziny van Vlissingen (jej roczne obroty wynoszą ok. 10 mld USD), jako pierwsza zdecydowała się na wielką ekspansję na polski rynek. Przeciwno temu wystąpiła m. in. Krakowska Kongregacja Kupiecka oraz sklepikarze z Łodzi. Za protestami nie poszły jednak konkretne działania konkurencyjne w związku z czym ekspansja tej firmy trwa nadal. Koncern ten otworzył w Polsce, przy pomocy nakładów w wysokości 90 mln USD, sześć wielkich placówek. W opracowanym przez miesięcznik "Handel"¹⁰ rankingu największych sieci handlowych Makro Cash z obrotami wynoszącymi 6 bln starych złotych zajęło w 1994 r. pierwsze miejsce wśród hurtowni. O bardzo silnej pozycji tej firmy najlepiej świadczy fakt, że druga na liście spółka ABCO miała obroty o połowę mniejsze. W 1996 r. Makro Cash zamierza zainwestować w Polsce 100 mln USD.

Zupełnie inną argumentacją posługuje się rzecznik prasowy Urzędu Miejskiego w Łodzi, Witold Rosset. Naszym celem, twierdzi rzecznik, jest przyciągnięcie obcego kapitału. Z otwarcia hali Makro Cash Łódź ma konkretne korzyści: zyskaliśmy 500 miejsc pracy, zwiększyły się wpływy z podatku od nieruchomości. Stosujemy tą samą, wynoszącą 50% ulgę dla wszystkich inwestorów, nie tylko zagranicznych. Z firmą inwestującą 10 mln USD należy prowadzić elastyczne rozmowy, mówi rzecznik. Podobną argumentacją posługują się władze innych miast.

Okolo 30% badanych uważa, że zachodnie firmy wpływają na unowocześnienie technologii handlu a prawie tyle samo (29,7%) dostrzega ich wpływ na poprawę dystrybucji towarów. Co piąte przedsiębiorstwo widzi, że obecność zagranicznych firm wpływa korzystnie na wzrost ilości sklepów o dużych powierzchniach, zaostrożenie konkurencji cenowej oraz pobudzanie procesów integracyjnych w handlu. Tylko 12% badanych nie dostrzega wpływu zachodnich supermarketów na zmiany strukturalne w polskim handlu.

⁸ Zob: R. Boruc, A. Szoszkiewicz, *Dyktatura supermarketu*, op. cit.

⁹ Zob: P. Rabiej, *Superstrach przed marketem*, "Gazeta Bankowa", nr 13 z 31 marca 1996 r.

¹⁰ "Handel", miesięcznik Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji, nr 6, 1995 r.

Ocena wpływu zagranicznych firm na przemiany w polskim handlu jest zróżnicowana w zależności od typu przedsiębiorstwa. I tak pobudzający wpływ zachodniej konkurencji podkreślają spółdzielnie, które podejmują rywalizację z dużymi firmami zagranicznymi. W przypadku natomiast małych przedsiębiorstw detalicznych problemy te są w małym stopniu dostrzegane, choć winno być odwrotnie, ponieważ właśnie małe firmy czuć się powinny najbardziej zagrożone. Przedsiębiorstwa hurtowo-detaliczne najbardziej dostrzegają wpływ zachodnich firm na unowocześnienie technologii sprzedaży towarów, eliminację z rynku, mniejszych i słabszych firm oraz na rozwój sklepów wielkopowierzchniowych i nowoczesnej bazy magazynowej. Wreszcie przedsiębiorstwa produkcyjno - handlowe podkreślają wpływ supermarketów na zwiększenie sprawności dystrybucji oraz eliminację z rynku mniejszych firm. Zachodnie firmy nie stwarzają, przynajmniej na razie, zagrożenia dla krajowych producentów. Menedżerowie tych firm zauważyli, że Polacy wolą kupować krajowe artykuły, dlatego stanowią one ok. 70 - 90% asortymentu. Podpisanie umowy z Makro Cash umożliwiło nam zbyt towarów w miastach, w których Holendrzy prowadzą już swoje hurtownie, mówi Barbara Agacińska z działu marketingu Zakładów Przemysłu Owocowa - Warzywnego Międzychód SA.¹¹

Jedną z przyczyn słabości naszego handlu jest niechęć kupców do zrzeszania się i brak rodzimego kapitału, mówi Jerzy Gagucki, dyrektor Naczelnej Rady Zrzeszeń Prywatnego Handlu i Usług. Zainteresowanie samorządem gospodarczym znacznie wzrosło, gdy kupcom zagroził obcy kapitał. Innym mankamentem utrudniającym integrację drobnych handlowców w zakresie działalności inwestycyjnej jest brak preferencyjnych kredytów, twierdzi Marek Miśkiewicz, prezes spółki MarcPol. Pożyczki jakie można otrzymać w polskich bankach są zbyt wysoko oprocentowane (ok. 25%), natomiast w krajach zachodnich kredyty oprocentowane są w wysokości 5-8%, a ponadto rządy udzielają gwarancji spłaty zaciąganych pożyczek. Koncerny inwestujące w Polsce zwolnione są ponadto przez trzy lata z podatku dochodowego.

W Polsce nie zbudowano więc proinwestycyjnych mechanizmów rozwoju handlu. Z tego powodu dla wielu przedsiębiorstw handlowych warunkiem przetrwania są powiązania kapitałowe z zagranicznym partnerem. Przykładowo szwajcarska spółka Ost Commerz Holding AG przejęła ponad połowę akcji PSS Spółem w Gdańsku. W ten sposób, niemal z dnia na dzień, z 500 sklepów pozostało 27. Restrukturyzacja handlu spółdzielczego w Gdańsku pociągnęła za sobą olbrzymie koszty (remonty, zwolnienia grupowe itp.) prywatyzowanych placówek. Nie mieliśmy szans na znalezienie odpowiednio silnego polskiego partnera, mówi Ryszard Jędrós, prezes Spółem Zatoka SA w Gdańsku, dopiero poszukiwania za granicą przyniosły efekty.

Przemiany jakie się rozpoczęły w polskim handlu w 1989 r. wysunęły na plan pierwszy prywatyzację, która miała być panaceum na rozdrobnienie i niedoinwestowanie placówek handlowych. Obecnie kiedy byt większości z tych placówek został zagrożony szukają one wsparcia i oczekują na przyznanie preferencyjnych przywilejów.

¹¹ R. Boruc, A. Szoszkiewicz: *Dyktatura supermarketów*, op. cit.

III. Kierunki przekształceń sieci handlowej i rozwiązań systemowych w polskim handlu wewnętrznym

3.1. Przygotowywanie kraju do integracji z rynkiem wewnętrznym Unii Europejskiej

Jednym z ważnych czynników wpływających na kierunki przekształceń sieci handlowej i rozwiązania systemowe w polskim handlu wewnętrznym są zalecenia programowe zawarte w Białej Księdze, która stanowi rodzaj wymagań jednolitego rynku dla krajów stowarzyszeniowych z Unią Europejską¹² a więc i dla Polski. Jest to rynek o wymiarze społecznym oraz prokonkurencyjny. Traktat Europejski przewiduje główne uwarunkowania umożliwiające realizację jego celów poprzez: zakaz dyskryminacji (art. 6) w stosunku do państw członkowskich, gwarancję swobodnego przemieszczania (art. 8a), zniesienie ceł (art. 9-12) i podatków, zakaz stosowania ograniczeń ilościowych (art. 30-36) w handlu towarami, zabranianie dyskryminacji (art. 37) przez monopole państwowe, określenie swobody przepływu (art. 48-51) pracowników, prowadzenie (art. 52-57) działalności gospodarczej, rozpoczynanie (art. 58) działalności przez firmę, swobodę (art. 59-66) świadczenia usług, swobodny (art. 73b) przepływ kapitału, zabranianie zachowań (art. 85-86) antykonkurencyjnych, ochronę integralności (art. 92) rynku wewnętrznego, zakaz dyskryminacji (art. 95) podatkowej.

Z uwagi na rozwój sieci supermarketów szczególnie istotne jest tu zwrócenie uwagi na przepisy określające swobodę przepływu kapitału. Działalność legislacyjna opiera się tu na następujących zasadach:

- zniesienia kontroli przepływu kapitału i płatności,
- zdobycia prawa do swobodnych transakcji kapitałowych,
- zastąpienie zakazów i procedur autoryzacji swobodą przepływu kapitału.

Warunki niezbędne dla wprowadzenia zasady swobodnego przepływu kapitału są następujące:

a) wprowadzenie jasnych i skutecznych regulacji prawnych dla inwestycji zagranicznych (w szczególności chodzi tu o jasne gwarancje zabezpieczające inwestycje zagraniczne oraz inne parametry ważne dla inwestorów zagranicznych, np. prawo podatkowe);

b) ustanowienie skutecznego i otwartego rynku finansowego (w szczególności systemu bankowego) i niektórych form rynku papierów wartościowych, w celu zapewnienia skierowania wpływu kapitałów na inwestycje produkcyjne;

c) zastosowanie instrumentów polityki monetarnej umożliwiających kontrolę zasobów pieniężnych w sytuacji otwartych rynków kapitałowych;

d) wytworzenie stabilnego środowiska makroekonomicznego uniemożliwiającego ucieczkę kapitału z Polski co wywoływałoby poważne problemy z bilansem płatniczym.

Przy założeniu jednorodności i mobilności kapitału strategia liberalizacji jego przepływu winna łączyć regulacje walutowe z regulacjami prawnej i ekonomicznej wykonalności przepływu kapitału. Jak wiadomo spełnienie tych warunków w przypadku Polski jest dość daleko odsunięte w czasie w związku z czym rolę instrumentów ekonomicznych regulujących przepływ kapitału będą musiały przejąć czasowo

¹² White Paper, Preparation of The Associated Countris of Central and Eastern Europe For Integration into Internal Market of The Union, 3 May 1995.

regulacje administracyjne, które w chwili obecnej są niedostatecznie rozwinięte. Wobec braku kontroli o charakterze instytucjonalnym, mogą nastąpić wpływy i odpływy kapitałów, co może wpływać niekorzystnie na politykę monetarną i walutową (np. obecny problem rezerw dewizowych).

3.2 Kierunki przekształceń sieci handlowej

Zakłada się¹³, że przemiany w polskim handlu będą zbieżne z głównymi tendencjami pojawiających się w krajach Unii Europejskiej i będą zmierzać do:

a) rozwoju sieci sklepów wielkopowierzchniowych. Wśród tych sklepów najwyższą dynamikę rozwojową wykazują sklepy dyskontowe (hard discounts), stosujące jako główną strategię obniżkę cen. W handlu towarami nieżywnościowymi koncentrują się one na wybranych grupach asortymentowych, ukierunkowanych na określone grupy nabywców (np. majsterkowiczów, turystykę i wypoczynek, wyposażenie domu);

b) tworzenia przedsiębiorstw wielosklepowych w handlu artykułami żywnościowymi poprzez:

- wykup przedsiębiorstw przez silniejsze firmy,
- fuzje przedsiębiorstw,
- tworzenie różnego rodzaju powiązań kooperacyjnych, co prowadzi do powstania silnych przedsiębiorstw posiadających sieć punktów sprzedaży detalicznej;

c) wzrostu znaczenia różnych form zgrupowań placówek handlowych (ośrodki handlowe, ulice handlowe, centra dystrybucji handlu hurtowego);

d) szerszego wykorzystania nowoczesnych technologii sprzedaży (np. technologii elektronicznych ułatwiających automatyzację systemów informacyjno-decyzyjnych);

e) wzrostu znaczenia pozasklepowych form handlu przy wykorzystaniu mediów elektronicznych.

f) rozwoju przedsiębiorstw zintegrowanych poziomo. Mogą one przybierać różną formę (realizacja wspólnych zakupów hurtowych, prowadzenie poszczególnych działań promocyjnych, kształcenie i doskonalenie pracowników, prowadzenie wspólnej księgowości, wspólna polityka inwestycyjna itp.). Najczęściej występującą formą zrzeszenia się jest spółka handlowa detalistów lub kupiecka spółdzielnia wspólnych zakupów (posiadająca centralne magazyny prowadzące obrót hurtowy na rzecz filii);

g) rozwój przedsiębiorstw zintegrowanych pionowo. Polega to na wykształceniu się silnych przedsiębiorstw hurtowych, skupiających wokół siebie jednostki handlu detalicznego, gotowe do współpracy, według jednolitej polityki asortymentowo-cenowej i usługowej, wspólnej promocji itp.;

h) rozwój przedsiębiorstw hurtowo-detalicznych na zasadzie franchisingu. Systemy franchisingowe byłyby bardzo wskazane w naszym handlu z uwagi na duże rozdrobnienie handlu i luźne powiązanie kanałów dystrybucji.

Z przeglądu możliwości przekształceń sieci handlowej w Polsce w perspektywie 2000 r. na tle stanu istniejącego (pkt II) wynika, że występuje tu jeszcze znaczna luka technologiczna pomiędzy krajową i zachodnią siecią dystrybucji (dobór asortymentu, rozplanowanie towarów, promocja w sklepie, komunikowanie się z otoczeniem) oceniana na 20-25 lat. Podstawowym czynnikiem umożliwiającym pokonanie tej luki jest kapitał. Są dwie możliwości pozyskania kapitału. Jedną z tych dróg, łączy się z ocze-

¹³ Wykorzystano tu opracowanie pt.: *Stan i funkcjonowanie handlu i usług w Polsce*, pod kier. M. Strużyckiego, IRWiK, Warszawa, listopad 1995 r.

kiwaniem na wyzwolenie i zgromadzenie polskiego kapitału (poprzez zakładanie np. spółek akcyjnych i emisję akcji) oraz wzrost jego skłonności do inwestowania przy wyraźnym ograniczeniu udziału kapitału zagranicznego. Ta droga jest z pewnością długotrwała, w związku z czym przesuwają rozwiązanie problemu na daleką przyszłość. Wyjściem z tego impasu może być jednak zastosowanie strategii Eurocash (maksymalny rozwój przy minimalnych kosztach poprzez zmiany organizacji pracy i logistyczną umiejętność obracania dużymi partiami towarów). Drugim sposobem jest znaczna liberalizacja w dopuszczeniu do zmian infrastruktury handlowej kapitału zagranicznego. Mogłoby to pozwolić na osiągnięcie około 2005 roku wskaźnika sieci na 1000 mieszkańców w wysokości 750 m². W ten sposób osiągnięto by 3/4 obecnego stanu posiadania przez handel niemiecki w 1995 r.

Na tym tle pojawia się możliwość ustosunkowania się do wzrostu znaczenia firm zagranicznych na polskim rynku wewnętrznym. Ekspansja tych firm nie powinna być traktowana, w świetle luki technologicznej i kapitałowej, jako przejaw inwazji i wyzysku oraz ograniczania miejsc pracy w handlu, lecz jako konkurencyjne wyzwanie, które winno mobilizować polski handel do aktywniejszego działania. Dlatego też zadaniem polityki handlowej w zakresie handlu wewnętrznego, uwzględniającej powiązania ponadnarodowe, powinno być:

- pobudzanie i wspieranie różnych form integracji i koncentracji polskiego handlu (rozwój przedsiębiorstw zintegrowanych poziomo, np. tworzenie centrali zakupu dla przedsiębiorstw detalicznych, powstawanie przedsiębiorstw zintegrowanych pionowo, np. hurtowo-detalicznych);
- wypracowywanie rozwiązań legislacyjnych, przy wykorzystaniu doświadczeń krajów Unii Europejskiej, zrównujących szanse rozwoju przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych;
- stwarzanie możliwości gromadzenia krajowych środków finansowych na rozwój handlu rozumianego nie jako przeciwstawna alternatywa w stosunku do kapitału zachodniego, lecz jako jedna z dróg podniesienia kondycji i konkurencyjności i polskiego handlu;
- przeciwdziałanie fuzjom i przejęciom polskich przedsiębiorstw handlowych przez firmy zachodnie.

3.3. Kierunki przekształceń rozwiązań systemowych

W przygotowywanych założeniach programu restrukturyzacji handlu wewnętrznego przez MPiH zakłada się podjęcie działań na trzech płaszczyznach¹⁴:

1) przygotowanie i wdrożenie metod konsolidacji handlu detalicznego. Istniejące rozdrobnienie handlu i braki kapitałowe uniemożliwiają obecnie rozwój bardziej złożonych form dystrybucji, co ma znaczenie w kontekście dopasowania Polski do systemów unijnych. Pokonanie tej bariery upatruje się w: stworzeniu pakietu zachęt dla przedsiębiorstw podejmujących proces konsolidacji oraz w szkoleniu dla przedstawicieli samorządu gospodarczego oraz poszczególnych grup przedsiębiorców. Do przygotowania tych działań MPiH planuje powołanie międzyresortowego zespołu;

2) opracowanie instrumentów wspierających małe przedsiębiorstwa handlowe. Chodzi tu o wprowadzenie aktów prawnych regulujących tworzenie super- i hipermarketów, nawiązujących do rozwiązań stosowanych w krajach Unii Europejskiej. Akta te miałyby doprowadzić do zrównania szans rozwojowych małych przedsię-

¹⁴ Informacja o najważniejszych działaniach podejmowanych przez Ministerstwo Przemysłu i Handlu w dziedzinie handlu, Warszawa, kwiecień 1996 r.

biorstw z organizacjami ponadnarodowymi. Uwzględniając specyfikę wsi, podstawowe kierunki działania na tym terenie miałyby polegać na:

a) tworzeniu nowych elementów struktury handlu (np. związki funkcjonalne: producenci rolni - hurtownie - drobne sklepy wiejskie),

b) tworzenie nowych miejsc pracy w funkcjonującej strukturze poprzez wzmocnienie istniejących przedsiębiorstw handlowych;

3) uporządkowanie handlu hurtowego. MPiH widząc zagrożenie ze strony zagranicznych firm dystrybucyjnych planuje stworzenie szerokiego forum dyskusyjnego, w ramach którego handlowcy, bankowcy, producenci oraz strona rządowa miałyby dokonać analizy sytuacji oraz przygotować działania zaradcze;

4) wszystkie wspomniane zamierzenia winny, zdaniem resortu, znaleźć dopełnienie na poziomie regionalnym. Chodzi tu o wykorzystanie takich instrumentów jak: ulgi w podatkach lokalnych, politykę czynszową, sprzedaż lub darowizna gruntów, udział kapitałowy w przedsięwzięciach handlowych.

IV. Regulacje antymonopolowe i dotyczące zwalczania nieuczciwej konkurencji a działalność firm handlowych na polskim rynku

Kierunek liberalno-instytucjonalnej polityki handlowej w obszarze handlu wewnętrznego stanowi polityka popierania konkurencji, w której można wyróżnić dwa nurty. Pierwszy z nich ma za zadanie niedopuszczanie do powstawania niekonkurencyjnych struktur rynku i zachowań podmiotów handlowych na nim działających (nurt prewencyjny). Drugi jest nastawiony na przywracanie warunków konkurencji w tych przypadkach, gdy zostały one naruszone (nurt represyjny). Regulacje antymonopolowe oraz zwalczanie nieuczciwej konkurencji leżą w tym drugim nurcie.

4.1. Ogólne zasady

Wszelka dystrybucja może być ustanowiona w drodze indywidualnych i jednostronnych działań producenta, tj. bez zawierania szczegółowych porozumień ograniczających zasady i tryb jej wykonywania. Producent dostarcza, po prostu, swoje produkty tylko ograniczonej liczbie hurtowników (detalistów), których wybiera według sobie wiadomych kryteriów, innym natomiast tych produktów po prostu nie dostarcza. W określonych okolicznościach (posiadanie przez producenta pozycji dominującej) tego typu zachowanie może zostać zakwalifikowane jako odmowa dostaw i oceniane na gruncie przepisów o nadużyciu pozycji dominującej¹⁵. Pod pozycją dominującą rozumie się (Dz. U. nr 80 z 1995 r., poz. 438, art. 2, ust. 7) taką pozycję podmiotu gospodarczego, którego udział w rynku przekroczy 40%.

Za praktyki monopolistyczne uznaje się także (art. 5, ust. 1 pkt. 1 do 7) nadużycie pozycji dominującej na rynku, a w szczególności przeciwdziałanie ukształtowaniu się warunków niezbędnych do powstania bądź rozwoju konkurencji, nieuczciwe oddziaływanie na kształtowanie cen, w tym cen odsprzedaży, oraz sprzedaży poniżej kosztów w celu eliminacji konkurentów. Dotykamy tu sprawy dumpingu, który

¹⁵ Ustawa z dnia 24 lutego 1990 r. o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym, Dz. U. nr 89, poz. 403 z późniejszymi zmianami, tj. Obwieszczenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 4 lipca 1995 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym, Dz. U. nr. 80, poz. 405. Innymi regulacjami z tego zakresu są: Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, Dz. U. nr 47, poz. 211 oraz Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 13 lipca 1995 r. w sprawie szczegółowych warunków, jakim powinno odpowiadać zgłoszenie zamiaru łączenia podmiotów gospodarczych, oraz określenie organów podmiotów zobowiązanych do dokonania tego zgłoszenia, Dz. U. nr 87, poz. 438.

zarzuca koncertowi Netto prezes szczecińskiego Zrzeszenia Prywatnego Handlu i Usług.

Dumping jest to praktyka firm polegająca na sprzedaży produktów za granicą poniżej kosztów lub znacząco poniżej cen na rynku krajowym. Pierwsza z nich oznacza drapieżną politykę cenową, druga zaś dyskryminację cenową. Drapieżna polityka cenowa jest to świadoma strategia stosowana z reguły przez firmę dominującą w celu usunięcia konkurencji z rynku, poprzez stosowanie bardzo niskich cen lub sprzedaży poniżej kosztów wyprodukowania (co zwykle, z powodów praktycznych, równa się przeciętnym kosztom zmiennym). Po udanym usunięciu konkurencji i powstrzymaniu wejścia nowych firm, firma stosująca drapieżną politykę może podnieść ceny i uzyskać wyższe zyski. Z kolei dyskryminacja cenowa występuje w sytuacji, kiedy wobec klientów z różnych segmentów rynku stosowane są różne ceny na te same towary, a różnica ta nie wiąże się z kosztami. Dyskryminacja cenowa może przybrać wiele form, jak na przykład ustalania odmiennych cen dla różnych rejonów geograficznych czy różnych typów użytkowników.

W zakresie dystrybucji praktykami monopolistycznymi są praktyki polegające na (art. 4, ust. 1) narzucaniu uciążliwych warunków umów, przynoszących podmiotowi gospodarczemu, narzucającemu te warunki nieuzasadnione korzyści, uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, nie związanego z przedmiotem umowy.

Praktykami monopolistycznymi są także porozumienia polegające na (art. 4, pkt. 1 do 5) ustalaniu, bezpośrednio lub pośrednio, cen oraz zasad ich kształtowania między konkurentami w stosunkach z osobami trzecimi, podziale rynku wg. kryteriów terytorialnych, asortymentowych lub podmiotowych, ustalaniu lub ograniczaniu wielkości produkcji, sprzedaży lub skupu towarów, ograniczaniu dostępu do rynku lub eliminowaniu z rynku podmiotów gospodarczych nie objętych porozumieniem, ustalaniu przez konkurentów lub ich związki warunków umów zawieranych z osobami trzecimi.

Organem, który z urzędu ma przeciwdziałać praktykom monopolistycznym jest Urząd Antymonopolowy.

Producent może sprzedawać swoje produkty odbiorcom finalnym (konsumentom) bezpośrednio (we własnym sklepie lub w formie sprzedaży wysyłkowej), ale czyni tak rzadko. Najczęściej powierza ich dystrybucję innym podmiotom gospodarczym, działającym wyłącznie (lub przede wszystkim) w sferze obrotu (hurtownikom lub detalistom). Są to z reguły zwykłe organizacje handlowe, sprzedające różne produkty różnych producentów (handel zwykły). W zależności od swych oczekiwań oraz cech swojego produktu, producent może wybrać jeden z trzech następujących kanałów dystrybucji:

- dystrybucję selektywną,
- dystrybucję na zasadach franchisingu,
- sprzedaż na zasadach wyłączności.

4.2. Dystrybucja selektywna

Selektywna dystrybucja jest formą systemu sprzedaży, w której producent (dostawca) sprzedaje swoje produkty tylko za pośrednictwem ograniczonej liczby odsprzedawców wybieranych (selekcjonowanych) według określonych kryteriów i zobowiązanych do określonych działań handlowych. Przykładem selektywnej dystrybucji w Polsce jest sieć dilerów (Ford, Renault) sprzedających samochody zachodniej produkcji. Ustanawiając system selektywnej dystrybucji, najczęściej na szczeblu handlu detalicznego, producent oczekuje, że:

- a) jego produkty będą oferowane (wystawiane) w sposób dostosowany do ich istoty,
- b) fachowy personel będzie udzielał konsumentowi pomocy przy dokonywaniu wyboru produktu,
- c) konsument będzie miał zagwarantowany pełny zakres fachowych usług posprzedażnych,
- d) sprzedawca będzie się przyczyniał do utrzymania renomy produktu i producenta.

Ustanawiając system selektywnej dystrybucji, najczęściej w przypadku produktów markowych, producent ma nadzieję na poprawę swoich szans w konkurencji z innymi producentami takich produktów.

W praktyce, gdy producent decyduje się na sprzedaż swych produktów w trybie dystrybucji kwalifikowanej, np. selektywnej, czyni to zwykle w drodze kontraktowej. Odsprzedawcom swych produktów oferuje mianowicie przystąpienie do systemu dystrybucji na zasadach określonych porozumieniem, regulującym wzajemne zobowiązania stron. System dystrybucji selektywnej, który wykracza poza ramy doktryny sformułowanej w ustawie o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym oraz w ustawie o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji jest zakazany. Problem w Polsce polega na tym, że brak jest doświadczeń w zakresie orzecznictwa selektywnej dystrybucji, w związku z czym można tylko opierać się na doświadczeniach orzecznictwa Wspólnot Europejskich. Na gruncie tego orzecznictwa można mówić o trzech rodzajach zakazanych porozumień służących selektywnej dystrybucji¹⁶:

- a) porozumień, które wprowadzie ustanawiają selektywną dystrybucję na bazie kryteriów obiektywnych, ale kryteria te nie są usprawiedliwione rodzajem sprzedawanych produktów. Przykładowo porozumieniem zakazany byłaby wyłączna dystrybucja aparatury sanitarnej przez instalatorów sanitarnych;
- b) porozumienia, które ustanawiają dystrybucję selektywną na bazie kryteriów subiektywnych. Taki system selektywnej dystrybucji występuje wtedy, gdy producent systematycznie i z góry ogranicza liczbę autoryzowanych odsprzedawców, przez co wyklucza poważną liczbę sprzedawców, którzy spełniając obiektywne kryteria jakościowe sprzedaży jego produktów oraz będąc gotowymi zaakceptować zobowiązania co do promocji zbytu i wielkości zapasów, mogliby stanowić liczącą się grupę odsprzedawców.;
- c) porozumienia, które wprowadzie ustanawiają jakościową dystrybucję selektywną na bazie kryteriów obiektywnych, ale są wykonywane w sposób dyskryminujący. Tak byłoby w przypadku porozumienia ustanawiającego system selektywnej dystry-

¹⁶ J. Dubois, *Die Behandlung des selektiven Vertriebs in der europäischen Gemeinschaft, European Competition Forum*, Brussels, 3 & 4 April 1995, s. 1. Podaję za: Podstawowe orzecznictwo antymonopolowe organów Wspólnot Europejskich, Zakaz porozumień ograniczających konkurencję a selektywna dystrybucja, Urząd Antymonopolowy, Warszawa 1995, s. 21.

bucji sprzętu elektronicznego. Porozumienie uznano by za sprzeczne z zasadami konkurencji gdyby producent odmówił autoryzacji wyspecjalizowanych dilerów, którzy dokonali importu równoległego zbywanych w ramach selektywnej dystrybucji towarów.

W świetle dotychczasowych doświadczeń Wspólnot Europejskich wynika, że przepisy antymonopolowe nie mają zastosowania do systemów selektywnej dystrybucji, w których: (a) wybór tej formy dystrybucji bazuje na szczególnych właściwościach produktu, (b) odsprzedawcy są wybierani wyłącznie na podstawie niedyskryminacyjnych kryteriów jakościowych odnoszących się do ich fachowej zdolności sprzedaży oraz adekwatności ich pomieszczeń handlowych; (c) jakościowe kryteria wyboru odsprzedawcy są w rozsądnym zakresie konieczne dla zapewnienia adekwatnej dystrybucji danych produktów; (d) właściwie wykwalifikowani odsprzedawcy są w praktyce dopuszczani do systemu.

Doświadczenia wspólnotowych ocen porozumień służących selektywnej dystrybucji mogą być wykorzystane w polskim orzecznictwie. Ekonomiczne analizy wpływu systemów selektywnej dystrybucji na konkurencję konkretnych rynków, są możliwe zarówno na gruncie art. 4 w związku z art. 3 pkt. 3 ustawy antymonopolowej, który zakazuje zakazuje tylko porozumień monopolistycznych, jak i na gruncie art. 6 ustawy, który umożliwia dopuszczenie porozumienia monopolistycznego, jeżeli nie prowadzi ono do istotnego ograniczenia konkurencji. Urząd Antymonopolowy mógłby określić zasady swej polityki wobec selektywnej dystrybucji w formie "Wyjaśnień", w których zająłby stanowisko nie tylko co do poszczególnych cech dozwolonych lub zakazanych systemów selektywnej dystrybucji, ale także do poszczególnych klauzul (dozwolonych i zakazanych) składających się na taki system.

4.3 Dystrybucja na zasadach franchisingu

Franchising odnosi sukcesy w gospodarce wielu krajów. Od 1989 r. pojawił się także w Polsce. Od tej pory sieci franchisingowe rozwijają się bardzo intensywnie, szczególnie za sprawą inwestycji w Polsce wielkich firm międzynarodowych (np. sieć Mc Donalda).

Franchising jest szczególnym rodzajem dystrybucji dóbr i usług polegającym na przystąpieniu niezależnych podmiotów do sieci franchisingowej posiadającej jednorodny charakter i prowadzeniu przez nich działalności w ramach jednolitego systemu opracowanego i sprawdzonego przez franschisodawcę. Pojęcie franchisingu zarezerwowane jest jedynie dla takich form dystrybucji, przy których wyraźnie występuje przekazanie i wykorzystanie know-how franchisodawcy oraz ciągła pomoc w zakresie prowadzenia działalności zgodnie ze wskazówkami franchisodawcy, której ten ostatni udziela franchisobiorcy. Pakiet zachodniego franchisingu nie jest dostępny dla każdego inwestora chcącego prowadzić taką firmę. Bariery stanowią tu względy finansowe (patrz tablica 6). Te zaś mogą dochodzić nawet do kilkudziesięciu milionów USD. Aby rozwiązać ten problem zachodnie sieci stosują rozmaite zachęty (np. udzielają niskoprocentowanego kredytu) oraz wchodzą w spółki kapitałowe z polskimi partnerami.

Tablica 6. Orientacyjne inwestycje franchisobiorcy w Polsce

Nazwa systemu	Przewidywane inwestycje	Opłata wstępna
ADIDAS	500 mln zł	-
AGFA	1,3-4 mln zł	-
BURGGER KING	0,6-1 mln USD	40 tys. USD
COCA-COLA	30 mln USD	-
KODAK	1,2-2 mld zł	20 tys. USD
McDONALD'S	350 tys. USD	50 tys. USD
NESTE OIL	6 mld zł	-
PIZZA HUT	500 tys. USD	10-40 tys. USD
POŻEGNANIE		
Z AFRYKĄ	60 mln zł	18 mln zł
RANK XEROX	150-250 tys. DM	-
TELEPIZZA	50 tys. USD	25 tys. USD

Źródło: dane franchisodawców z "Businessman", nr 10 z 1993 r.

Polskie ustawodawstwo nie zawiera szczegółowych unormowań dla umów franchisingu ani w zakresie prawa o konkurencji ani w innych działach prawa. Szczególną cechą tych umów jest połączenie elementów właściwych umowom licencyjnym i umowom dystrybucyjnym. Dlatego należy traktować umowę franchisingu jako odrębnego typu umowę. Wiele jednak wątpliwości budzi klasyfikacja cywilnoprawna umów franchisingowych. Są one porównywane z innymi typami kontraktowymi umów jak umowa licencyjna, agencji, zlecenia, spółki itd. Z reguły uznaje się ich odrębność i traktuje jako umowy nienazwane z uwagi na brak bezpośredniej regulacji prawnej. Jednakże dopuszczalność przenoszenia, w drodze analogii, przepisów regulujących poszczególne rodzaje umów nazwanych do nienazwanych, zależy od wyniku zabiegów interpretacyjnych odnośnie podobieństwa franchisingu do tych umów, co stwarza pole dla dowolności. Stąd w Polsce franchising pojawił się i rozwija spontanicznie, w ramach zasady swobody umów. Trzeba jednak przyznać, że w związku z brakiem unormowania nie ma pewności prawnych w zakresie dopuszczalności takich umów w polskim systemie prawnym.

W tych krajach, które wprowadziły regulację franchisingu (np. prawo francuskie i amerykańskie) przedmiotem regulacji jest obowiązek informacji przedumownej, odpowiedników naszego Urzędu Antymonopolowego, której brak prowadzić może do zachwiania równości kontraktowej na niekorzyść franchisobiorców. Druga sfera regulacji franchisingu to stosunek do zasad ochrony konkurencji. W tym zakresie najpełniejsze uregulowanie występuje w prawie Wspólnot Europejskich w rozporządzeniu nr 4087/88, które wypełniło lukę w prawodawstwie krajów Unii Europejskiej. Z uwagi na niezbyt bogate doświadczenia polskiej praktyki gospodarczej, przy regulacji umów franchisingu decydujące znaczenie będzie mieć przyjęcie regulacji obowiązujących w krajach Wspólnot Europejskich.

W 1993 r. Urząd Antymonopolowy wydał "Wyjaśnienia w sprawie stosowania przepisów ustawy o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym do licencji, patentów i know-how"¹⁷ wzorowane na rozporządzeniach Komisji nr 2349/84 oraz nr 556/89. Aczkolwiek wyjaśnienia nie są aktem prawnym to jednak stanowią próbę ujednoczenia oceny prawnej franchisingu w Polsce i we Wspólnym Rynku.

¹⁷ Biuletyn Urzędu Antymonopolowego, numer próbny, wrzesień 1993 r., s. 35-39.

4.4. Sprzedaż na zasadach wyłączności

Przez sprzedaż na zasadach wyłączności rozumie się porozumienia, w których na rzecz jednej ze stron porozumienia została zastrzeżona wyłączność. Transakcje wyłączne, służąc tworzeniu stosunkowo trwałych powiązań pomiędzy sferą produkcji i handlu, odgrywają istotną rolę w obrocie handlowym zachodnich supermarketów w Polsce. W praktyce z transakcji wyłącznych korzysta się przy sprzedaży wszelkich produktów pochodzących z seryjnej produkcji. Są one stosowane w dystrybucji urządzeń gospodarstwa domowego, sprzętu elektronicznego, samochodów, wyrobów przemysłu spożywczego, kosmetycznego, paliw płynnych itp.

Zainteresowanie prawa antymonopolowego transakcjami wyłącznymi wynika stąd, że stanowią one przeszkodę dla osób trzecich w zawieraniu umów z przedsiębiorstwami będącymi stronami tych transakcji. Odsprzedawca lub dostawca związany klauzulą wyłączności jest dla innych dostawców (odsprzedawców) niedostępny jako odbiorca (dostawca) ich towarów. Dopóki na rynku występuje wielu odsprzedawców (dostawców), przedsiębiorstwa nie będące stronami transakcji wyłącznych mają możliwość znalezienia partnerów do prowadzenia swej działalności. Trudności pojawią się wtedy, gdy większość dostawców (odsprzedawców), wskutek licznych transakcji wyłącznych, staje się dla nich niedostępna. Wtedy transakcje wyłączne stają się dla tych firm barierą wejścia na rynek.

Dotyczy to w szczególności transakcji wyłącznych w zakresie konkurencji między sprzedawcami towarów tej samej marki (intra-brand competition). Ich efektem może być natomiast pożądane wzmocnienie konkurencji między markowej (inter-brand competition), tj. konkurencji między producentami towarów różnych marek.

Kontrola transakcji wyłącznych przy pomocy prawa antymonopolowego ma różny zakres. Przy ogólnie ujmowanych zasadach prawa antymonopolowego, decydujące znaczenie ma prowadzona polityka antymonopolowa. Liberalna polityka antymonopolowa oznacza, że zakres ograniczeń wynikających z ustawodawstwa antymonopolowego dla transakcji wyłącznych jest mniejszy, natomiast bardziej restrykcyjna polityka zakres tych ograniczeń zwiększa. Możliwość różnego kształtowania ograniczeń, w zależności od prowadzonej polityki antymonopolowej powoduje, że niezbędne staje się wskazanie, kiedy transakcje te są dozwolone, w świetle prawa, a kiedy nie. Realizowane jest to przez przepisy wykonawcze lub w formie wyjaśnień organów stosujących prawo antymonopolowe.¹⁸

Także polska ustawa antymonopolowa reguluje sposób wpływu prawa antymonopolowego na transakcje wyłączne jedynie w sposób ogólny. Dokładniejsze określenie zakresu, w jakim prawo antymonopolowe oddziałuje na transakcje wyłączne, jest zatem, z punktu widzenia zwiększenia niezbędnej w obrocie supermarketów pewności prawa, ze wszech miar pożądane.

V. Wnioski

Z przeprowadzonej analizy zmian struktury rzeczowej i rozwiązań systemowych w polskim handlu w perspektywie 2000 r. wynikają następujące ustalenia i wnioski:

¹⁸ Wyjaśnienie Urzędu Antymonopolowego w sprawie stosowania przepisów ustawy o przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym do porozumień dotyczących wyłącznej sprzedaży i wyłącznego zakupu, Warszawa, wrzesień 1993 r.

1. Wprowadzenie polskiego handlu wewnętrznego w struktury gospodarcze Unii Europejskiej jest procesem skomplikowanym i wieloletnim. Obejmuje on prywatyzację i restrukturyzację handlu, zmiany prawno-instytucjonalne go wspierające oraz liberalizację handlu, zmierzającą do ustanowienia wolnej wymiany pomiędzy krajami Unii a Polską. Mimo że zasady i struktury niezbędne dla realnego funkcjonowania handlu wewnętrznego na poziomie Unii stanowią rozbudowany i skomplikowany system to reguły rządzące rynkiem wewnętrznym są stosunkowo proste. Nastawione są one na znoszenie barier w swobodnym przepływie towarów, kapitałów i osób, zapewniając w ten sposób realizację ważnych celów polityki społecznej, zapobiegają powstawaniu nowych ograniczeń i gwarantują, że ani władze państwowe, ani podmioty handlowe, zarówno narodowe jak i ponadnarodowe nie podejmą egoistycznych działań zakłócających uczciwą konkurencję. Polska znajduje się jednak dopiero na początku drogi zmierzającej do sprostania wymogom konkurencji, regulacjom prawnym, efektywności gospodarowania itp. i jeśli będzie działać w takim tempie jak obecnie to potrzeba jej przynajmniej dekady, aby mogła w sposób poważny wypełnić wymogi dotyczącym utworzenia jednolitego rynku wg standardów sformułowanych w Białej Księdze.

2. Zachodnie sieci supermarketów, za którymi stoją potężne kapitały, technologie i techniki sprzedaży, znakomita organizacja, wieloletnie doświadczenie oraz dobra orientacja w polskich realiach społecznych i gospodarczych, trafiają na polski rynek wewnętrzny z archaiczną strukturą handlu i pozbawiony konkurencji. Uczestnikami tego rynku są setki tysięcy słabych ekonomicznie, źle zorganizowanych i niedoświadczonych handlowców polskich, których nieudolna walka o przetrwanie tak naprawdę nikogo za bardzo nie interesuje. Zagraniczne firmy handlowe korzystają przy tym ze sprzyjających polskich uregulowań prawno - podatkowych, życzliwej postawy lokalnych władz samorządowych, dotyczącej lokalizacji supermarketów i prozachodniej orientacji konsumentów.

3. Z dokumentu pt. "Informacja o najważniejszych działaniach podejmowanych przez Ministerstwo Przemysłu i Handlu w dziedzinie handlu" z kwietnia 1996 r. wynika, że resort ten nie posiada żadnej koncepcji przekształceń systemowych polskiego handlu wewnętrznego (koncepcję taką ma dopiero przygotować międzyresortowy zespół, który MPiH planuje powołać). Zestawienie zakresu oczekiwań Unii Europejskiej, sformułowanych w Białej Księdze pod adresem rynku wewnętrznego w Polsce, z działaniami podejmowanymi przez MPiH w świetle strategicznej nadziei rządu polskiego osiągnięcia członkostwa w Unii Europejskiej w 2000 r. i rozwoju sieci zachodnich przedsiębiorstw handlowych wynika, że nie wystarczają już rządowe deklaracje o potrzebie wejścia do Unii Europejskiej, restrukturyzacji rynku wewnętrznego i potrzebie stworzenia konkurencyjnych struktur handlowych, lecz potrzebne są też konkretne działania, których ciągle brak.

4. Ważny element polityki handlowej stanowi polityka konkurencji, w której wyróżniono dwa nurty nurt prewencyjny i nurt represyjny. Polityka konkurencji w Polsce w jej dotychczasowym wydaniu została zdominowana przez politykę antymonopolową (nurt represyjny). Nie kwestionując potrzeby jej kontynuacji i doskonalenia, należy wskazać, że pełny zestaw celów, które ma do spełnienia polityka konkurencji w zakresie rynku wewnętrznego jest o wiele szerszy. Mowa tu o kreowaniu konkurencyjnych struktur handlowych i konkurencyjnych zachowań handlowych, popieranie nowej przedsiębiorczości handlowej, prowadzenie działań edukacyjnych itp., gdzie występują poważne zaniechania działań tak ze strony odpowiedzialnego za nie resortu jak i Urzędu Antymonopolowego.