URZĄD
OCHRONY
KONKURENCJI
I KONSUMENTÓW

Koncentracja i konkurencja w handlu artykułami spożywczymi i artykułami powszechnego użytku w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem sieci handlowych

Warszawa, 2005

Wprowadzenie

W drugiej połowie 2004 roku Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, we współpracy z zespołem badawczym Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, kierowanym przez Panią Profesor Halinę Szulce, przeprowadził badania nt. **Koncentracja i konkurencja w handlu artykułami spożywczymi i artykułami powszechnego użytku w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem sieci handlowych**.

Badania miały na celu dostarczenie specyficznej, odpowiadającej potrzebom Urzędu, wiedzy. Chodziło przede wszystkim o dane niezbędne w postępowaniach związanych z oceną zgłaszanych Urzędowi fuzji i przejęć w tym sektorze oraz o wiedzę pozwalającą na ocenę, czy istnieją podstawy do administracyjnej interwencji w przypadkach naruszania prawa konkurencji przez operatorów sieci handlowych. Nie mniej istotnym celem badania była weryfikacja niektórych sygnałów o niepokojących zakłóceniach konkurencji na tym rynku, płynących zwłaszcza od dostawców sieci handlowych.

W ramach badania Urząd rozesłał do 263 podmiotów (43 operatorów sieci handlowych, 100 jednostek handlowych funkcjonujących w sieciach handlowych i 120 dostawców sieci handlowych) ankiety opracowane przez zespół badawczy AE. Odesłane ankiety, po ich zakodowaniu w sposób uniemożliwiający identyfikację badanych przedsiębiorców oraz wyłączeniu informacji mogących stanowić ich tajemnicę, udostępniono zespołowi badawczemu Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, dla ich statystycznej analizy i sporządzenia raportu. W wyniku tak określonej współpracy powstały dwa raporty – podstawowy, sporządzony przez ten zespół oraz uzupełniający, wykonany przez UOKiK, zawierający analizę danych temu zespołowi nieujawnionych

Poniżej przedstawiamy ważniejsze ustalenia badań, z podziałem na wyróżnione w nich obszary badawcze: koncentracja w handlu wielkopowierzchniowym, narzędzia konkurencji operatorów sieci handlowych oraz relacje sieci handlowych z dostawcami.

1. Koncentracja w handlu wielkopowierzchniowym

Badani operatorzy sieci detalicznych prowadzili łącznie 7100 jednostek handlowych, w tym:

- 3986 sklepów osiedlowych – badania, według szacunków, objęły 33 proc. jednostek handlowych tego segmentu, działających w sieciach mających przynajmniej regionalny zasięg,

- 1005 sklepów dyskontowych - badania objęły 100 proc. ogólnej liczby tej grupy sklepów,

- 1907 supermarketów, czyli ok. 93 proc. ogólnej liczby supermarketów,

- 202 hipermarketów (bez hurtowni), czyli ok. 76 proc. ogólnej liczby hipermarketów.

Z punktu widzenia wymogów definiowania rynku właściwego w postępowaniach antymonopolowych, określonych w ustawie o ochronie konkurencji i konsumentów, **hipermarkety, supermarkety, sklepy dyskontowe oraz sklepy osiedlowe i inne rozproszone punkty handlowe prowadzące detaliczny handel artykułami spożywczymi są rynkami odrębnymi** (w terminologii ustawy: odrębnymi rynkami produktowymi). Podobnie, w zakresie **handlu hurtowego artykułami spożywczymi odrębne rynki stanowią hurtownie typu cash & carry oraz klasyczne hurtownie**. Badania potwierdziły celowość stosowania w polskich warunkach segmentacji tego rynku, jaka została ustalona w orzecznictwie europejskim. **W postępowaniach z zakresu ochrony konkurencji należy badać udział przedsiębiorców zarówno we właściwych segmentach rynku lokalnego, jak i krajowego.**

Niektórzy z ankietowanych operatorów detalicznych zarządzali więcej niż jedną siecią, i tak np.:

- w grupie Carrefour funkcjonują sieci: Champion, Globi i Carrefour,

- w grupie Casino – Geant, Leader Price,

- w grupie Tesco – Tesco, Savia,

- w grupie Ahold – Albert, Hypernova,

- w grupie Lidl & Schwartz – Lidl, Kaufland.

Wśród ankietowanych sieci handlowych z wyłącznym (jednorodnym) akcjonariuszem/udziałowcem zagranicznym, najczęściej wśród spółek sprawujących kontrolę nad daną siecią występował kapitał niemiecki (5 sieci detalicznych + 2 sieci hurtowni). Pozostały przedstawiał się następująco:

- kapitał francuski (6 sieci detalicznych),

- kapitał holenderski (4 sieci detaliczne),

- kapitał duński (1 sieć detaliczna),

- kapitał brytyjski (2 sieci detaliczne),

- kapitał portugalski (1 sieć detaliczna).

Natomiast wyłączny kapitał polski zaangażowany był w 20 badanych sieciach.

Segmenty super- i hipermarketów można zaliczyć do rynków średnio-skoncentrowanych (wskaźnik HHI w przedziale 1339-1516)[1], natomiast sklepów dyskontowych – wysokoskoncentrowanych (w roku 2003 HHI – 4152).

[1] HHI - indeks koncentracji (Hirschman Herfindahl Undex) – miara poziomu koncentracji stosowana w postępowaniach antymonopolowych, liczony jako suma kwadratów udziałów wszystkich uczestników rynku. Rynki uważa się za mające niski poziom koncentracji, jeżeli HHI jest niższe od 1200 punktów. W sytuacji pełnego monopolu indeks ten wynosi 10.000.

Wskaźnik HHI dla poszczególnych segmentów rynku

HHI		
typ sieci	**2003r.**	**2002r.**
hipermarkety	1458	1467
supermarkety	1339	1516
sklepy dyskontowe	4152	5306

W 2003 roku poziom koncentracji rynkowej we wszystkich segmentach rynku uległ zmniejszeniu - wskaźnik HHI zmniejszył się, najbardziej w segmencie sklepów dyskontowych (o 22 proc.). Już to wskazuje, że **rynki handlu detalicznego artykułami spożywczymi są nadal rynkami rozwijającymi się**. **Można więc oczekiwać dalszych nowych wejść na rynek znaczących, w skali światowej, operatorów sieci handlowych. Nasili się również tendencja wkraczania przedsiębiorców działających w segmencie hipermarketów i supermarketów do segmentów sieci o mniejszej skali działalności handlowej** (supermarketów i sklepów dyskontowych). Tę tezę można wyprowadzić z deklaracji badanych przedsiębiorców, co do dalszych ich planów rozwojowych. Większość z nich wskazuje na zamierzenia rozbudowy ich sieci handlowych, przy czym najsilniej rozwijającymi się segmentami tego rynku będą: rynek sklepów dyskontowych oraz supermarketów. Zewnętrzne analizy wskazują (tendencja ta nie została odnotowana w badaniach), że j**edynie segment hipermarketów osiągnął już tak duży stopień nasycenia, że nie należy oczekiwać znaczących wejść na ten segment rynku i powstawania znaczącej ilości nowych jednostek handlowych**, **chociaż w obrębie tego segmentu rynku zachodzić będą dalsze procesy konsolidacji.**

W badaniach nie ustalano udziałów poszczególnych sieci handlowych w odpowiednich dla nich segmentach rynków lokalnych. Badania uwzględniały wyłącznie ogólnokrajowy zasięg rynku. **Jedynie w segmencie sklepów dyskontowych funkcjonuje podmiot mający w tym segmencie pozycję dominującą – jest nim Biedronka, mająca udział: 60 proc. - 70 proc.** (gdy udział ten mierzony jest zarówno ilością sklepów, jak i obrotami, powierzchnią sprzedaży oraz zatrudnieniem).[2]

W pozostałych segmentach rynku największymi operatorami sieci byli:

[2] Ze względu na ochronę danych, w niniejszym komunikacie udziały podano poprzez określenie przedziału procentowego, nie zaś w ich faktycznej wysokości.

- w segmencie hipermarketów – **Tesco** (z udziałami, mierzonymi obrotami, powierzchnią sprzedaży i liczbą sklepów, w wielkości od 10 proc. do 20 proc.) oraz **Kaufland** (z udziałem, mierzonym liczbą sklepów, na poziomie 10 proc. – 20 proc.),

- segmencie supermarketów – **Albert** i grupa operująca sieciami **Champion** i **Globi** (wszystkie z udziałami, mierzonymi obrotami, na poziomie 20 proc. - 30 proc., a powierzchnią sprzedaży z udziałami 10proc.-20proc.; wyróżniająco dużym operatorem jest również **Intermarche**, z udziałem, mierzonym powierzchnią sprzedaży, na poziomie 10 proc. - 20 proc.,

- największym operatorem w segmencie sklepów osiedlowych jest **Lewiatan –** posiadający sieć ponad 1600 sklepów – z udziałem 10 proc. – 20 proc. (pod względem zarówno liczby sklepów, jak i obrotów) oraz **Żabka**, posiadająca ponad 1200 sklepów, której udział w rynku wynosi 10 proc. -20 proc. (liczba sklepów i obroty).

Analiza przyjmująca punkt widzenia dostawców sieci handlowych, czyli ujmująca cały rynek sklepów wielkopowierzchniowych jako całość (bez segmentacji), wskazuje, iż zarówno w odniesieniu do liczby posiadanych sklepów, jak i wysokości obrotów, żadna z badanych sieci nie posiada na rynku pozycji dominującej. Największe podmioty na rynku posiadały w 2003 r., w zależności od kryterium: **Lewiatan** 0 proc. – 10 proc. udziału (kryterium - ilość sklepów), **grupa Tesco** 10 proc. – 20 proc. udziału (kryt. - obroty). W 2002 r. liderem pod względem obrotów była sieć **Biedronka** z 10 proc. – 20 proc. udziałem. Jednocześnie, udziały rynkowe sieci posiadających największe ilości sklepów (Lewiatan, Żabka, Sieć 34-Rabat Pomorze, Biedronka) nie odpowiadają udziałom pod względem wysokości obrotów (za wyjątkiem Biedronki).

Łączny udział w rynku 4 największych operatorów sklepów wielkopowierzchniowych (wskaźnik CR-4)[3] wyniósł w 2003r. ok.35,8 proc., a 2002 – 37,61 proc.

[3] CR-4 – ineks koncentracji, liczony jako suma udziałów 4 największych uczestników rynku.

2. Narzędzia konkurencji operatorów sieci handlowych

Tę część badań oparto na analizie odpowiedzi 43 operatorów sieci i 70 jednostek handlowych funkcjonujących w ramach sieci. Jednostki te stanowiły celowo dobraną próbę sklepów, które przynajmniej formalnie były odrębnymi od organizatora sieci przedsiębiorcami, a z sieciami wiązała je umowa cywilna, np. franchisingowa.

Analiza wskazań operatorów sieci ich głównych konkurentów dowodzi, że **najsilniej odczuwają oni rywalizację z sieciami operującymi w tych samych segmentach rynku**, tzn. hipermarkety wskazywały, że ich podstawowymi konkurentami są inne hipermarkety, operatorzy sieci supermarketów najsilniej odczuwały konieczność konkurowania z innymi supermarketami, itd. Analiza ta wskazuje, że w każdym typie badanych sieci handlowych można wyróżnić grupę trzech, czterech podmiotów, które stanowią główne zagrożenie konkurencyjne dla pozostałych uczestników rynku. Nie oznacza to jednak, że sieci handlowe nie odczuwają i nie prowadzą walki konkurencyjnej z podmiotami działającymi w innych segmentach rynku.

Każda sieć wskazywana najczęściej jako główny konkurent, w ramach hiper-, supermarketów oraz sklepów osiedlowych, posiada również największą liczbę sklepów w tych grupach jednostek detalicznych.

Należy również zauważyć, że 9,1 proc. badanych podmiotów w sektorze hipermarketów nie dostrzegało zagrożeń konkurencyjnych, podobnie reagowało 10,3 proc. supermarketów, 7,6 proc. sieci dyskontowych oraz aż 22 proc. sieci sklepów osiedlowych. Można sądzić, że były w tej grupie zarówno jednostki o wyjątkowo silnej pozycji (liderzy) w danym sektorze, jak i podmioty wykazujące niedostateczną orientację rynkową.

Konkurentami dla sieci są również jednostki handlu niezależnego, czyli jednostki sklepowe funkcjonujące samodzielnie. Aż 58,1 proc. badanych podmiotów wskazało, że konkuruje z handlem niezależnym, natomiast 37,2 proc. udzieliło odpowiedzi negatywnej. Pewne zróżnicowanie, w odpowiedzi na to pytanie, można zaobserwować w przekroju typów sieci handlowych. Najrzadziej na prowadzenie walki konkurencyjnej z jednostkami handlowymi niefunkcjonującymi w ramach sieci wskazywali operatorzy hipermarketów (50 proc. odpowiedzi wskazujących na prowadzenie walki), częściej operatorzy sieci sklepów osiedlowych (58,3 proc.), sieci supermarketów (61,1 proc.) a najczęściej operatorzy sklepów dyskontowych (66,7 proc.).

Tak więc najczęściej wskazywali na konkurowanie z handlem niezależnym operatorzy sieci dyskontowych. Tymczasem specyfika działania tych sieci, która przejawia się przede wszystkim w bardzo agresywnej polityce cenowej, jest trudna do naśladowania przez handel niezorganizowany. Ma on niewielką siłę przetargową w stosunku do swoich dostawców, co zmusza do stosowania cen stosunkowo wysokich. Stąd też, konkurencja między tymi dwoma typami podmiotów rynkowych, jak można sądzić, powinna być bardzo ograniczona. Tymczasem sieci sklepów osiedlowych stosunkowo rzadko wskazują na zagrożenie konkurencyjne ze strony sklepów funkcjonujących samodzielnie. Można było sądzić, że konkurencja w przypadku tych jednostek powinna mieć, większe natężenie ponieważ

formuła funkcjonowania tych dwóch typów podmiotów jest bardzo zbliżona i przejawia się m.in. podobną powierzchnią sprzedażową, zbliżonymi kryteriami lokalizacji czy szerokością oraz głębokością asortymentu. Można sądzić, że owe anomalia łączą się z odmiennym wizerunkiem i marką wspomnianych odmiennych form handlu.

Cztery **przesłanki** odgrywają główną rolę w **uznawaniu innych sieci za konkurentów** są to: oferowany asortyment, działania promocyjne a przede wszystkim lokalizacja oraz ceny. Od tej reguły zaobserwowano dwa wyjątki. Pierwszy dotyczy sieci sklepów dyskontowych. W tej grupie sieci oferowany asortyment nie stanowi przesłanki uznawania ich za konkurentów. Jest to zapewne konsekwencją specyfiki tych sklepów, gdzie asortyment oraz sposób jego ekspozycji w miejscu sprzedaży nie odgrywa najistotniejszej roli. Drugi wyjątek dotyczy sieci sklepów osiedlowych, gdzie istotną przesłanką uznawania tych sieci za konkurentów jest poziom obsługi. Jest to zapewne związane z pewnym „rodzinnym" stylem działania tych sieci, których sklepy zlokalizowane są blisko miejsca zamieszkania.

Najrzadziej wymienianymi przez wszystkie sieci handlowe przesłankami uznawania innych podmiotów za konkurentów były: forma organizacyjna oraz kraj pochodzenia organizatora sieci.

Walka konkurencyjna między sieciami jest prowadzona przy pomocy zróżnicowanego **instrumentarium** w zależności od typu konkurenta, jednak najczęściej wskazywanymi instrumentami walki konkurencyjnej są: szerokość asortymentu, obsługa, aktywność w zakresie promocji oraz poszukiwanie atrakcyjnych źródeł zaopatrzenia.

Na uwagę zasługuje bardzo niska pozycja ceny jako instrumentu konkurowania. W ramach sieci hiper- i supermarketów cena wymieniana była dopiero na szóstym miejscu pod względem ważności. Natomiast w ramach sieci sklepów dyskontowych na siódmym. Najwyżej, bo na miejscu piątym, cena była wymieniana w ramach sieci sklepów osiedlowych. **Relatywnie niska pozycja ceny jako instrumentu konkurowania może świadczyć o ograniczeniu cenowej walki konkurencyjnej (wojny cenowej) pomiędzy sieciami handlowymi. Wynika to z coraz większych trudności dalszego obniżania cen a tym samym możliwości wyróżniania się na tle konkurentów**. Odpowiedzi wskazują, że walka konkurencyjna została przeniesiona w obszar asortymentu i obsługi. Wszystkie sieci handlowe wskazały te właśnie instrumenty jako najczęściej wykorzystywane w rywalizacji rynkowej. Powyższa konstatacja nie oznacza jednak, że cena przestała być elementem walki konkurencyjnej. Analiza odpowiedzi wcześniejszych wskazuje jednoznacznie, że **cena stanowi istotną przesłankę uznawania innych sieci za konkurentów**. Można jednak stwierdzić, że cena jest swego rodzaju punktem odniesienia w definiowaniu konkurentów, nie jest natomiast istotnym instrumentem walki z nimi.

Narzędziem konkurowania jest szeroko zakrojona **promocja**, w tym reklama, dająca dużym sieciom znaczną przewagę. Najczęściej wykorzystywanym medium reklamowym jest prasa (88,4 proc. wskazań), radio (76,7), rzadziej Internet (67,4 proc.), bilboardy (62,8 proc.), najrzadziej natomiast telewizja (51,2 proc.) oraz inne media. Jako inne media wykorzystywane w akcjach reklamowych respondenci wymienili: gazetki promocyjne (reklamowe), ulotki reklamowe, plakaty, TV kablowa.

Wykorzystanie mediów reklamowych w przekroju sieci handlowych przedstawia tabela.

rodzaj sieci	prasa	radio	telewizja	billboardy	internet	inne
sieci hipermarketów	100,0	90,0	60,0	90,0	80,0	90,0
sieci supermarketów	88,9	77,8	44,4	50,0	66,7	61,1
sieci dyskontów	100,0	33,3	33,3	66,7	66,7	100,0
sieci osiedlowe	75,0	75,0	58,3	58,3	58,3	33,3

Zdecydowana większość operatorów sieci handlowych (95,3 proc.) wskazała, że w ich przedsiębiorstwach wykorzystywane są gazetki reklamowe wydawane regularnie. Jest to instrument relatywnie tani i skuteczny.

Intensywna promocja jest wspierana licznymi **degustacjami i pokazami**. Te jednak formy promocji są wykorzystywane przede wszystkim przez sieci hipermarketów i supermarketów. Żaden z operatorów sieci sklepów dyskontowego nie wskazał na stosowanie tego narzędzia promocji.

Najczęściej oferowanymi **usługami dodatkowymi** są: możliwość zwrotu zakupionego towaru (81,4 proc. odpowiedzi), możliwość wymiany zakupionego towaru (69,8 proc.), udzielanie gwarancji (62,8 proc.) oraz pomoc przy pakowaniu towarów przy kasie (55,8 proc.). Koszty wymienionych usług są jednak ponoszone przez dostawców (z wyjątkiem pakowania), zatem ich świadczenie przez sklep nie jest obarczone ryzykiem. Najrzadziej oferowana jest pomoc przy wnoszeniu zakupów do samochodu (9,3 proc.) i bezpłatne linie autobusowe (23,3 proc.).

W przekroju typów sieci handlowych świadczenie usług dodatkowych przedstawiało się w sposób zróżnicowany:

rodzaj sieci	A	B	C	D	E	F	G	H	I
sieci hipermarketów	90,0	100,0	80,0	80,0	80,0	50,0		70,0	10,0
sieci supermarketów	38,9	77,8	88,9	77,8	5,6	66,7	11,1	11,1	22,2
sieci dyskontów	0,0	66,7	66,7	33,3					
sieci osiedlowe	0,0	8,3	75,0	58,3	25,0	58,3	16,7	8,3	16,7

A. sprzedaż ratalna,

B. udzielanie gwarancji,

C. możliwość zwrotu zakupionego towaru,

D. możliwość zamiany zakupionego towaru,

E. dostarczenie towarów do domu,

F. pomoc przy pakowaniu towarów przy kasie,

G. wnoszenie do samochodu,

H. bezpłatne linie autobusowe,

I. inne.

W zakresie **autonomii jednostek handlowych** należących do sieci, zdecydowana większość decyzji w sieciach handlowych dokonywana jest centralnie. Jednak badania nie wykazały ani jednego obszaru, w którym wszystkie decyzje podejmowałaby centrala. Za najbardziej scentralizowany obszar decyzyjny należy uznać planowanie działań promocyjnych (83,7 proc. respondentów stwierdziło, że w tym obszarze decyzje podejmowane są centralnie), ustalanie miejsca lokalizacji i wystroju wnętrza (81,4 proc. wskazań w obu przypadkach) oraz wybór źródeł zaopatrzenia (76,7 proc. wskazań). Jedynym obszarem, w którym większość decyzji podejmują jednostki handlowe jest rekrutacja oraz szkolenie personelu (tylko 27,9 proc. respondentów stwierdziło, że decyzje w tym zakresie podejmowane są centralnie, wobec 44,2 proc. wskazujących na lokalne podejmowanie decyzji). Cechą charakterystyczną jest również to, że stosunkowo rzadko decyzje są podejmowane wspólnie przez operatora i jednostkę handlową. Dotyczy to przede wszystkim lokalizacji. Wspólne podejmowanie decyzji jest powszechniejsze w obszarze kształtowania asortymentu (20,9 proc. wskazań) oraz rekrutacji i szkolenia personelu (27,9 proc. wskazań).

3. Relacje sieci handlowych z dostawcami

Ta cześć badań jest wynikiem analizy odpowiedzi 104 dostawców sieci handlowych (ankiety rozesłano do 120 przedsiębiorców) oraz konfrontacji tam zawartych opinii z odpowiednimi stwierdzeniami operatorów sieci handlowych. Dobór reprezentantów dostawców oparto na analizie wskazań operatorów, proszonych informację o trzech najpoważniej dostawcach w każdej wyróżnionej grupie asortymentowej. Dobór próby miał charakter celowy – do badania wytypowano najczęściej wskazywanych dostawców. Jej część stanowili celowo wybrani lokalni dostawcy artykułów o najniższej trwałości.

Jak już wyżej powiedziano, decyzje o wyborze dostawcy ma dla sieci handlowej charakter strategiczny, Decyzje tego typu są bowiem podejmowane na bardzo wysokim szczeblu w organizacji. Najczęściej jest to szczebel zarządu sieci. W 23,3 proc. przypadków decyzja podejmowana jest samodzielnie przez dział zakupów sieci. Decyzje te obejmują produkty o niskiej trwałości - kupowane lokalnie mięso, drób, pieczywo, warzywa, itd. Warto zauważyć, że takie rozwiązania są stosowane we wszystkich rodzajach firm bez względu na typ sieci.

Do najważniejszych czynników wpływających na wybór dostawców zaliczyć należy: jakość produktów oraz poziom cen dostawcy. Na dalszych miejscach znalazły się takie czynniki jak organizacja i szybkość dostaw, marka dostawcy oraz gotowość dostawcy do uczestnictwa w akcjach promocyjnych. Natomiast najmniejsze znaczenie przy wyborze dostawcy mają: lokalizacja magazynów dostawcy oraz wielkość i kraj pochodzenia dostawcy. **Badania nie potwierdziły hipotezy, że zagraniczni właściciele sieci preferują zagranicznych dostawców**. Tylko 16,5 proc. operatorów, ale aż 45,7 proc. dostawców zauważa różnicę we współpracy z firmami polskimi i zagranicznymi. Można zatem założyć, że poziom jakości obsługi klienta w działach sprzedaży dostawców polskich i zagranicznych jest zbliżony. Natomiast większe różnice w poziomie obsługi występują w przypadku działów zakupu w sieciach handlowych. Ankietowani dostawcy zwracali uwagę na wyższy stopień profesjonalizmu w przypadku zagranicznych sieci handlowych, w szczególności: większą przejrzystość procedur i wyższy stopień specjalizacji pracowników, bardziej atrakcyjną politykę rabatową, lepszą wiedzę o rynku (prowadzą badania marketingowe) i lepsze zaplecze merchandisingowe.

Tylko 40 proc. badanych operatorów sieci handlowych zadeklarowało, że posiada strategicznych dostawców, tj. dostawców, których produkty/marki z założenia powinny być dostępne w danej sieci. Stwarza to szanse dla mniejszych dostawców oraz takich, którzy nie posiadają szczególnie wypromowanych marek (np. różni polscy dostawcy). Ich aktywność w sferze sprzedaży może przyczynić się do podpisania umowy i wejścia do danej sieci. Teza ta znalazła potwierdzenie w badaniach dostawców, bowiem **63 proc. ankietowanych dostawców zadeklarowało, że posiada własnych strategicznych odbiorców**, czyli takich, w których sklepach produkty dostawcy powinny być dostępne. Tak więc można stwierdzić, że dostawcy wykazują większą aktywność w procesie poszukiwania odbiorców, niż sieci poszukując dostawców, co z kolei może być przejawem większej siły przetargowej sieci handlowych.

Trwałość współpracy jest jedną z podstawowych miar relacji pomiędzy partnerami handlowymi. **Tymczasem aż 44,6 proc. dostawców zadeklarowało, że w ostatnich 3 latach zrezygnowali ze współpracy z jakąś siecią handlu detalicznego w Polsce. Świadczy to o relatywnie niestabilnej sytuacji w tym zakresie.** Jako najważniejsze przyczyny zaprzestania współpracy dostawcy wskazywali: zbyt wysokie wymagania cenowe oraz wygórowane żądania sieci w zakresie budżetu na promocje.

Ważnym aspektem współpracy w kanale dystrybucji jest także obsługa reklamacji. Badania pokazują, że **reklamacje nie stanowią źródła konfliktów pomiędzy uczestnikami łańcucha dostaw**. Dostawcy z reguły mają opracowane szczegółowe procedury postępowania dotyczące reklamacji. Procedury te są bardzo podobne w przypadku różnych dostawców.

Istotnym zjawiskiem zauważalnym na polskim rynku detalicznym jest rosnące znaczenie marek handlowych czyli produktów sprzedawanych pod marką, której właścicielem jest sieć handlowa. Przeprowadzone badania przyniosły w tym zakresie bardzo interesujące wyniki, bowiem aż **60 proc. ankietowanych dostawców wytwarza produkty, które później są sprzedawane w sieciach pod markami handlowymi sprzedawcy**. Można zatem uznać, że odsetek ten jest bardzo wysoki. Asortyment marek handlowych też jest bardzo szeroki, przy czym zdecydowanie dominują w tym przypadku artykuły żywnościowe. Zjawisko to z jednej strony może być potencjalnym źródłem konfliktów pomiędzy pośrednikiem a producentem w kanale dystrybucji. Jednak z drugiej strony, zlecanie przez sieci handlowe produkcji wybranych marek poszczególnym dostawcom, może być uznane za czynnik integrujący kanał dystrybucji i pogłębiający współprace pomiędzy sieciami handlowymi a niektórymi producentami.

Aż 43 proc. dostawców zadeklarowało, iż spotyka się z sytuacją, gdy ceny detaliczne są narzucane przez sieci handlu detalicznego. **Z kolei w stosunkach hurtownie – dostawcy większą siłę przetargową w kształtowaniu poziomu cen mają dostawcy.**

Z kolei 31 proc. dostawców zadeklarowało, że zdarza się, że ich produkty są sprzedawane w sklepach sieciowych po cenach niższych od cen fabrycznych. Jest to kolejny przykład większej siły przetargowej sieci handlowych.

Dostawców poproszono także o odpowiedź na pytanie, czy w umowach z organizatorami sieci handlowych lub odbiorcami będącymi członkami sieci handlowych byli zobowiązywani do udzielenia gwarancji, że żaden z pozostałych odbiorców nie uzyska cen niższych niż wynegocjowane z danym operatorem. **Wspomniane klauzule są wykorzystywane przez zdecydowaną mniejszość dostawców**. Część dostawców deklarowała także, że spotyka się z tego rodzaju propozycjami ze strony sieci handlowych, jednak propozycje te są odrzucane w procesie negocjacji.

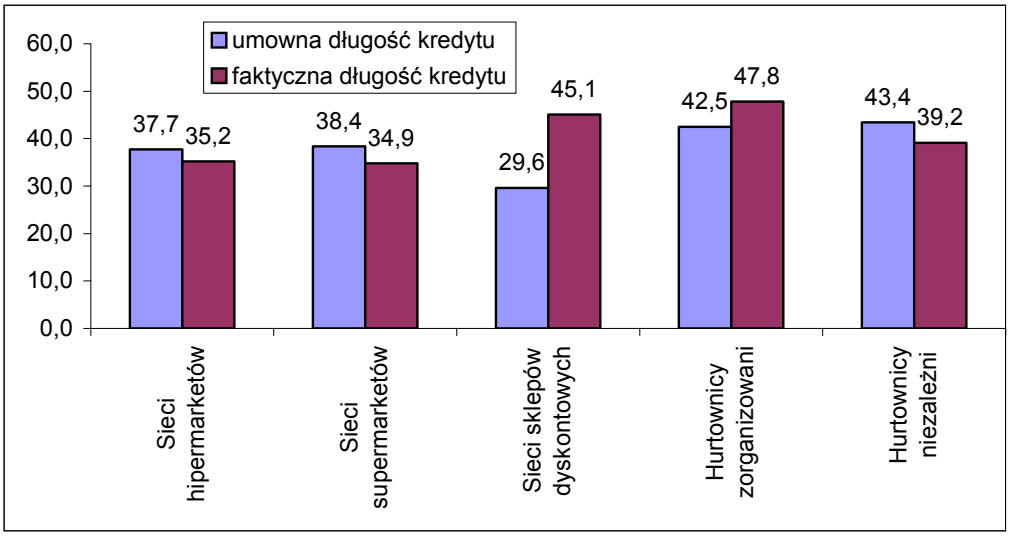
Spośród różnych rodzajów rabatów operatorzy zdecydowanie najczęściej korzystają z rabatów wartościowych, czyli liczonych od wielkości faktury.

Zarówno operatorzy, jak i dostawcy zadeklarowali, że przeciętna długość rzeczywistego terminu zapłaty za dostarczone towary mieści się w przedziale od 30 do 44 dni. Przy czym w przypadku sieci sklepów dyskontowych oraz w mniejszym stopniu w przypadku zorganizowanych sieci hurtowych faktyczny termin zapłaty był dłuższy od terminu

zapisanego w umowie. **Należy podkreślić, że wyniki badań stoją w sprzeczności z wieloma sygnałami z rynku dotyczącymi drastycznego wydłużania terminów płatności przez operatorów przy zapłacie za towar dostawcom**.

Nie zmienia to jednak faktu, że **ustawa** z dnia 12 czerwca 2003 r. o terminach zapłaty w transakcjach handlowych (Dz.U. Nr 139, poz. 1323) **nie jest pełni respektowana przez operatorów sieci handlowych**.

Przeciętna długość terminu zapłaty dostawcom:



Kolejny newralgiczny punkt w relacjach pomiędzy dostawcami a sieciami handlowymi stanowi organizacja **akcji promocyjnych**. Także w tym przypadku widoczna jest przewaga sieci handlowych bowiem, **aż 40 proc. dostawców zadeklarowało, że spotkało się z praktykami wymuszania organizacji minimalnej liczby akcji promocyjnych**. Tego typu rozwiązania stosowane są przez prawie wszystkie sieci handlowe i stanowią element umowy.

Dodatkowo aż 28 proc. dostawców spotkało się z sytuacją, w której obciążani byli kosztami nie zamówionych promocji, czyli promocji zorganizowanych we własnym zakresie przez sieci handlowe.

Jednym z przejawów siły przetargowej w kontaktach handlowych jest narzucanie własnego wzorca umowy przez jedną ze stron. **Zdecydowana większość dostawców zadeklarowała, że umowy przygotowywane na wzorcach narzucanych przez operatorów sieci handlowych, a ponad 23 proc. ankietowanych dostawców deklaruje, że wszystkie wzorce podpisanych przez nich umów z sieciami handlowymi narzucone były właśnie przez sieć handlową**.

Poza tym na podstawie wyników badań można stwierdzić, że:

- 65 proc. badanych operatorów zadeklarowało, że w swojej pracy wykorzystuje tylko jeden wzorzec umowy, dotyczy to przede wszystkim operatorów dyskontów oraz hipermarketów;

- 55 proc. badanych operatorów dokonało zmian we wzorcu umowy w ostatnich 2 latach, zmiany te spowodowane są przede wszystkim zmianami w przepisach prawnych;

- również dostawcy posługują się najczęściej jednym wzorcem umowy wzorzec taki posiada i wykorzystuje około 80 proc. ankietowanych dostawców, stosuje je jednak z innymi niż sieci handlowe odbiorcami.

Na podstawie wyników badań wyodrębniono różnego rodzaju **opłaty które dostawcy są zmuszeni ponosić na rzecz sieci handlowych**. Opłaty te są również przejawem siły przetargowej sieci. Tak więc, najczęściej wykorzystywane opłaty dodatkowe, pobierane przez sieci to:

- opłata za indeks czyli pojedynczy produkt,

- opłata za wprowadzenie produktu na półkę,

- opłaty stałe najczęściej liczone są jako procent od obrotów (z reguły 1-2 proc.). W ich ramach producent lub hurtownia może otrzymać bezpłatną promocję w gazetce lub przez akcję degustacyjną.

Operatorzy pobierają niekiedy jeszcze dodatkowe opłaty związane z audytem jakościowym w zakładzie produkcyjnym dostawcy oraz związane z różnymi akcjami promocyjnymi.

Opłaty te stanowią najczęściej kwestionowany warunek umów z sieciami handlowymi.

Każdy z ankietowanych dostawców był również proszony o wskazanie trzech operatorów sieci, z którymi współpraca układa mu się najlepiej i trzech, których uznaje za najgorszych w tym zakresie. Pytanie to dostawcom zadano mimo obawy, że najliczniej wskazywane będą sieci mające największą liczbę placówek handlowych. Uzyskane odpowiedzi nie potwierdziły tych obaw. Sieci sklepów osiedlowych i supermarketów mające najbardziej rozbudowaną sieć handlową nie były wskazywane najczęściej. Takimi były sieci zaliczane do mających największych obroty.