

Bernard Rzeczyński

# Logistyka handlu detalicznego

## krąg problemowy i podstawowe zadania w strumieniowości zaopatrzeniowej

Publikacja ta kontynuuje rozpoczętą w poprzednim numerze „Logistyki” analizę zastosowań logistyki w systemie handlu detalicznego. Omówiono w niej warunki logiczne podstaw analizy obejmujące: dekalog logiki problemu, podstawowe definicje i objaśnienia handlu detalicznego, klasyfikację działalności handlu detalicznego, przepływ produktów w układzie źródło-cel (handel detaliczny) oraz monitoring i reorientację struktury, miejsca i warunków zakupów.

W niniejszej publikacji przedstawiono rozszerzone definicje i pojęcia kręgu problemowego logistyki handlu detalicznego oraz podstawowe jej zadania w systemie zewnętrznych strumieni ładunków, osób i informacji w relacji źródło-cel. Aby ten zamiar zrealizować, trzeba wpieryw wykazać istotne dymensje tego handlu wraz z jego miejscem w gospodarce polskiej (i porównawczo zagranicznej), a następnie podjąć próbę skreślenia podstawowych kryteriów, którymi należy się kierować w ferowaniu zadań handlu detalicznego (abstrahując w tym miejscu od specyfiki branżowej) i reperkusji jego

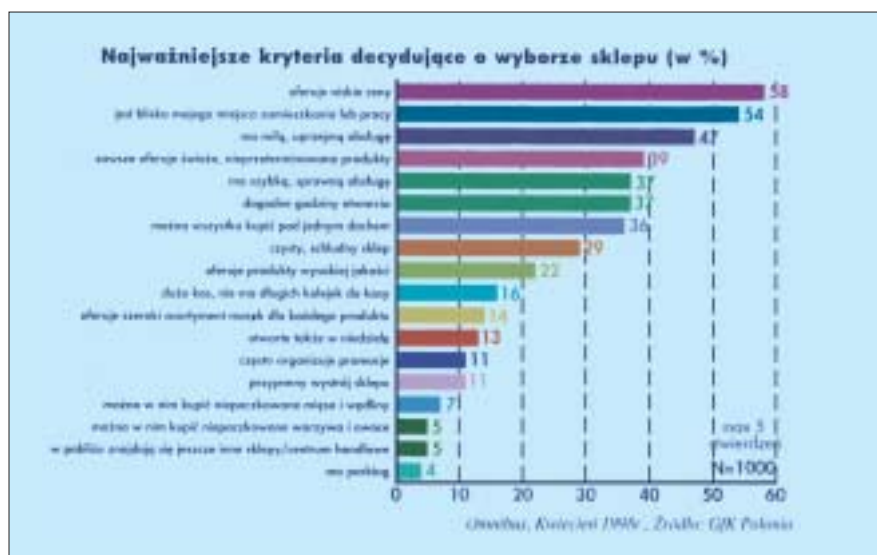
funkcjonowania na systemy i standardy wymaganych (a w każdym razie pożądanych) usług logistycznych.

### Podstawowe tezy

1. Handel jest ważnym obszarem życia gospodarczego i ogniwem wzmacniającym reformy gospodarcze poprzez wpływ na produkcję i sprawność dystrybucyjną rynku, jak również wszechstronne oddziaływanie na konsumpcję i konsumenta. Handel pełni zatem w gospodarce funkcje ekonomiczne, społeczne i kulturowe<sup>1</sup>.
2. Logistyka stanowi formułę holistyczną układu operatorów: przestrzeń, czas, ekonomia, jakość i informacja, we wszystkich fazach i elementach zarządzania jej usługami.
3. Logistyka znamionowana jest przede wszystkim dystrybucją. We współczesnej gospodarce sprawny system dystrybucji stanowi istotny warunek funkcjonowania produkcji, stymulujący tempo wytwarzania, kreujący procesy logistyczne, zapewniający kontakt z finalnymi odbiorcami i identyfikację ich prefe-

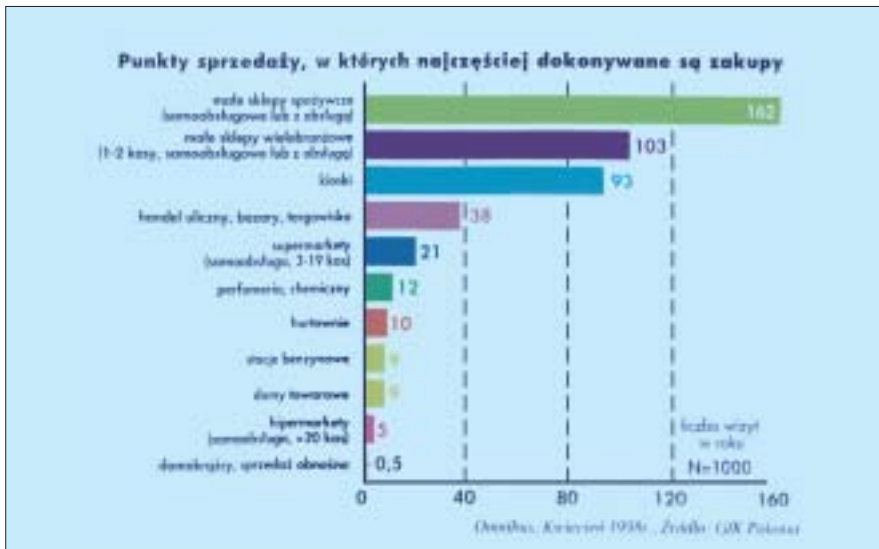
rencji. Ważnymi elementami makrologistycznego systemu dystrybucji są przy tym jej kanalizowanie oraz rola konsolidacyjna w ramach łańcuchów dostaw.

4. Logistyka handlu detalicznego obejmuje zintegrowane planowanie, realizację zleceń, kształtowanie i kontrolę wszelkich strumieni towarów oraz należących do nich strumieni informacyjnych między przedsiębiorstwem handlowym a jego dostawcami, (a ogólnie również – co jest poza obszarem niniejszej analizy – wewnątrz przedsiębiorstwa handlowego oraz między przedsiębiorstwem handlowym a jego klientami).
5. W gospodarce rynkowej to nie produkcja lecz handel detaliczny reguluje życie produktu i wymagania w zakresie jego logistyki dostaw konsumentowi.
6. Logistyka w sferze obsługi handlu detalicznego, to w fundamentalnym wymiarze logistyka dystrybucji, logistyka ruchu mas transportowych i komunikacyjnych.
7. Logistyka dostaw do sieci handlu detalicznego obnaża niezrozumiałość stosowania wielu mierników rzekomo ważących o geodemograficznej jej dostępności, do których należą zwłaszcza:
  - liczba osób przypadająca na jeden sklep (lub jej odwrotność odniesiona jednak do 1000 ludności) oraz spotykana agregacja tego miernika, pomijająca strukturę branżową sklepów
  - odnośnienie tego miernika do bezwzględnej liczby sklepów jako odrębnych podmiotów gospodarczych, bez rozróżniania wielu ich definitoryów, w tym powierzchni sprzedażowej (czasem przyjmowanej jako odrębny wskaźnik), wielkości obrotu w określonym przedziale czasu oraz w przeliczeniu na sklep, liczbę sprzedawców i wspomnianą powierzchnię sprzedażową.
8. Podstawowymi miernikami ważącymi o systemie logistycznej obsługi sieci handlu detalicznego w jakimś obszarze są dwa następujące:
  - dostępność przestrzenna jako wynik



Rys. 1. Punkty sprzedaży, w których najczęściej dokonywane są zakupy. Źródło: Wyniki badań GfK Polonia. *Tanio i w małym sklepie*, Życie Handlowe 1999, nr 4, s. 10

<sup>1</sup> Program rozwoju handlu wewnętrznego do 2003 r. Dokument przygotowany w Ministerstwie Gospodarki, przyjęty przez Radę Ministrów 6 czerwca 2000 r.



Rys. 2. Pożądanie dostępności samochodowej handlu detalicznego według zasady no parking, no business. Źródło: No parking, no business?, Verkeerskunde 1997, nr 9, s. 30-31

dyslokacji sklepów określonych branż (teoretyczna, czyli mierzona w linii powietrznej, dokładniej według ortodromy i skorygowana współczynnikiem wydłużenia drogi obliczonym ze średnich wielkości rzeczywistej w pęku ważniejszych dróg danego obszaru, bądź rzeczywista według wymierzonych długości tras dowozu)

- dostępność czasowa jako regulator stopnia akceptacji przez handel detaliczny czasu dostaw wykonywanych przez usługodawcę logistycznego.
9. Obok tych podstawowych mierników są nadto dwa inne, definiowane przez:
- popyt ilościowy i asortymentowy, a zatem przez czynnik rotacji produktów na regałach sklepowych i częstotliwości ich uzupełniania dostawami (cyrkulacji zaopatrzeniowej)
  - wielkość obrotu sprzedaży detalicznej, regulująca częstotliwość zaopatrzenia.
10. Nie mniej ważnymi miernikami są również kolejne dwa:
- lojalność klienta wobec sklepu, wynikająca z satysfakcji oferty towarowej i obsługi sprzedażowej, czasem zawierająca w sobie elementy przywiązania do miejsca i formy nabywania, ale to tylko rozszerza gamę czynników świadczących o przyczynach tej lojalności (rys. 1)
  - efektywność marketingowa i merchandisingowa sprzedaży, wynikająca również ze specyficznej kultury konsumpcyjnej,

która, np. stworzyła dla kobiet piątą porę roku, czyli porę impulsywnego kupowania, jako formy rozładowywania stresów<sup>2</sup>.

Do tych mierników-induktorów zastosowania i aranżacji systemu logistycznego dostaw dodać trzeba jeszcze niezwykle istotne czynniki:

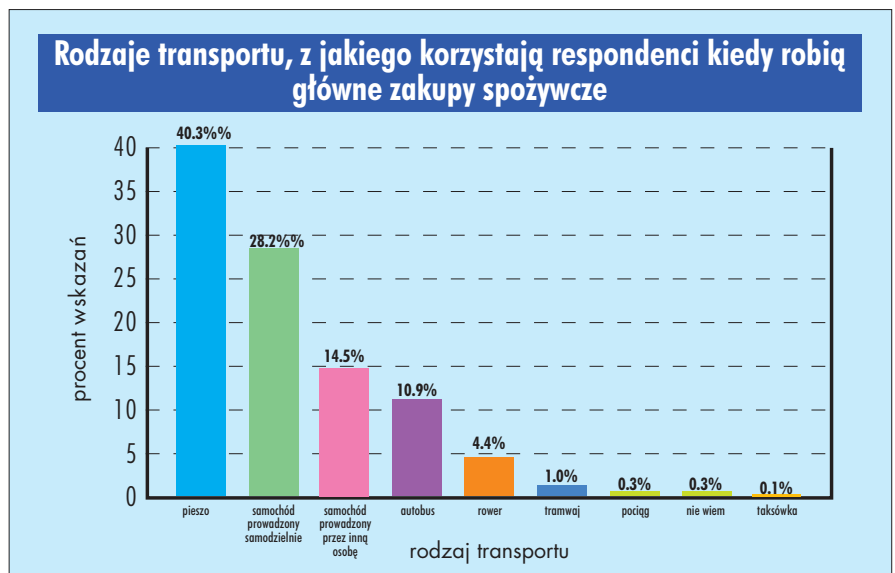
- zmieniającą się strukturę podmiotową (pod względem powierzchni sprzedażowej, obrotu całkowitego i w przeliczeniu na jednego klienta itp.) w han-

dlu detalicznym (przykładowo dla branży spożywczej tab. 1)

- postrzeganie supermarketów również jako platformy swoistej rekreacji okołohandlowej i wycieczek rodzin z dziećmi oraz spotkań towarzyskich przy zakupach w końcu tygodnia<sup>3</sup>
- przywiązanie do realizacji zakupu samochodem, wynikające z rozwoju modelu *homo motoricus*, który rozumuje iż *no parking, no business* (rys. 2)<sup>4</sup>, a z tego wynikają wyraźne wnioski dla logistyki nabywczej, implikującej tzw. modal split, czyli wybór sposobu transportu w celach zakupowych, którym w coraz większym stopniu jest właśnie sposób samochodowy (rys. 3).

Syntetyczna diagnoza stanu strukturalno-funkcjonalnego polskiego handlu detalicznego<sup>5</sup>

W strukturze podmiotowej polskiego handlu występuje z jednej strony duża liczba małych przedsiębiorstw, z drugiej zaś nieliczna, ale silna rynkowo grupa dużych firm, najczęściej z kapitałem zagranicznym. W 1998 r. funkcjonowało ponad 451 tys. sklepów (dwa razy więcej niż w Hiszpanii, prawie sześć razy więcej niż w Anglii), a łącznie z kioskami i straganami około 950 tys. punktów handlu detalicznego. Na jeden sklep



Rys. 3. Rodzaje transportu, z jakiego korzystają respondenci kiedy robią główne zakupy spożywcze. Źródło: Polak na zakupach, Życie Handlowe 1998, nr 12, s. 8 (według badań Instytutu Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji)

<sup>2</sup> Piękna choroba, Wprost, 2000, nr 43, s. 72-73

<sup>3</sup> Por.: Krajewski M., Supermarket jako przestrzeń znaczeniowa. Próba rekonstrukcji przekazu ideologicznego, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1998, z. 3-4, s. 397-417

<sup>4</sup> No parking, no business?, Verkeerskunde 1997, nr 9, s. 30-31

<sup>5</sup> Opracowano według: Program rozwoju handlu wewnętrznego do 2003 r.: (2) Struktura i charakterystyka przedsiębiorstw, (4) Kanaly dystrybucji i ich efektywność oraz (5) Globalizacja handlu. Niestety uaktualnienie stanu na podstawie oficjalnych roczników statystycznych nie jest możliwe, ponieważ nie notują one danych wymienionych w powyższym dokumencie. Jedynie uaktualnić można liczbę przedsiębiorstw detalicznych mających najwyżej dwa sklepy, która w 2000 r. wyniosła o 0,1 punktu procentowego mniej, tj. 98,6% (obliczona według: Rocznik statystyczny 2001, GUS Warszawa 2001, s. 422)

Tab. 1. Struktura handlu detalicznego – sklepów spożywczych w Polsce w latach 1999 (ze zmian w latach 1996-1998) i 2000 (ze zmianą w stosunku do 1999 r.) Źródło: Opracowanie według: Raport o handlu detalicznym, Życie Handlowe 1999, nr 3, s. 4 i Większa koncentracja, Handel 2001, nr 3, s. 24

Sklepy	1999		2000	
	stan	zmiana %	stan	zmiana %
Ogółem	121 000		116 300	
Hipermarkety	65	+117	112	+ 18
Supermarkety i dyskontowe	1500	+15	1750	
- supermarkety	800		750	+ 3 do 4
- dyskontowe	700		1000	+ 9
Spożywcze duże i średnie	30 400	-11	29 400	- 1 do 2
- duże	5400		5400	
- średnie	25 000		24 000	
Spożywcze małe	63 000	- 15	60 500	- 1
Spożywcze specjalistyczne	25 600	- 15	24 500	- 2

przypadało 86 osób, a na jeden punkt handlu zaledwie 40.

W sieci sklepowej dominowały (91,8%) jednostki o powierzchni sprzedażowej nie przekraczającej 50 m<sup>2</sup>, a przeciętna powierzchnia sklepu wynosiła 54 m<sup>2</sup>. Wskaźnik nasycenia powierzchnią handlową w Polsce był prawie dwukrotnie niższy niż w krajach Unii Europejskiej – około 632 m<sup>2</sup> na 1000 mieszkańców. 98,7% przedsiębiorstw detalicznych to jednostki mające najwyżej dwa sklepy. Takie rozdrobnienie sieci handlowej oznacza, że prawie każdy polski sklep jest jednozakładowym przedsiębiorstwem.

Sprzedaż za pośrednictwem sieci sklepów uzupełnia sprzedaż na bazarach i targowiskach, których w 1998 r. było 2379, z tego 86,7% stanowiły targowiska przeznaczone do sprzedaży drobnotalicznej.

Korzystną zmianą było zwiększenie do 3098 liczby sklepów o powierzchni sprzedażowej powyżej 400 m<sup>2</sup>, co ma związek z obserwowaną aktywnością przedsiębiorstw budujących duże obiekty i wprowadzających nowe technologie pracy. Mimo dynamicznego wzrostu obrotów, udział wielkopowierzchniowych obiektów handlowych w ogólnej liczbie sklepów był w 1998 r. ciągle jeszcze niewielki i wynosił 0,7%.

W początkowej fazie rozwoju jest w Polsce handel elektroniczny i brak jeszcze doświadczeń związanych z funkcjonowaniem tej formy sprzedaży. W większości przypadków handel ten polega na

złożeniu zamówienia przez Internet, a dostarczenie towaru i płatność realizowane są metodami tradycyjnymi.

Konsekwencją rozdrobnienia podmiotowego w handlu hurtowym i detalicznym jest niezadowolająca sprawność funkcjonowania kanałów dystrybucji. Dominują konwencjonalne jej systemy, składające się z wielu niezależnych producentów, hurtowników i detalistów. Nowoczesne kompleksowe łańcuchy dostaw, w których główną rolę odgrywają centra dystrybucyjne i logistyczne, są wykorzystywane w ograniczonym zakresie.

W takim archaicznym już systemie dystrybucji, każdy uczestnik występuje jako oddzielny podmiot dążący do realizacji własnego celu, co powoduje niedostateczny przepływ informacji między poszczególnymi uczestnikami obrotu towarowego. Obniża to efektywność całego systemu dystrybucji. Działy zbytu w przedsiębiorstwach produkcyjnych są zmuszone do współpracy z dużą i zróżnicowaną grupą odbiorców, co ogranicza możliwości monitorowania procesu sprzedaży towarów. Natomiast dominujące w handlu małe, lokalne hurtownie, które często nie mają warunków do prawidłowego przechowywania towarów, są jedynie pośrednikami między przemysłem a handlem detalicznym. W rezultacie część funkcji realizowanych w warunkach rozwiniętej gospodarki rynkowej jest przerzucana na handel detaliczny.

Proces *globalizacji handlu* przejawia się

w unifikacji metod działania firm handlowych, stosowanych technik sprzedaży, strategii marketingowych oraz sposobów kształtowania struktury sieci handlowej i zaspokajania potrzeb konsumentów. W wyniku procesów globalizacyjnych następuje poprawa jakości towarów i metod ich oferowania nabywcom oraz obniżenie kosztów tak w sferze wytwarzania, jak i w handlu. Globalizacji handlu sprzyjają takie czynniki jak: masowa konsumpcja, telewizja i telekomunikacja, rozwój komputeryzacji, rozbudowa systemów sprzedaży na odległość oraz rozwój reklamy.

#### Trendy w sektorze handlu

Przemięła era planowania dyrektywnego i handlowania detalicznego na zasadach przydziałów określonych asortymentów towarów, korzystna tylko z punktu widzenia względnie stałych potoków dostaw, a więc zdeterminowanych w czasie i przestrzeni natężeń ruchu dostawczego. Sam ruch dostawczy odbywał się również na zasadzie przydziałów taboru i nierzadko zdarzało się, że mała partia dyrektywnej dostawy realizowana była dysponowanym pojazdem wielokrotnie większej ładowności. Ograniczoność dostaw i brak korelacji mocy produkcyjnych przemysłu z potrzebami gospodarki i ludności zmuszał handel w ogóle do gromadzenia zapasów, szczególnie znacznych dla asortymentów dużego popytu i nierytmicznych ich dostaw. Tę erę znamionuje rozbudowany system magazynów, który, np. w powszechnych domach towarowych wymagał budowania powierzchni magazynowej dwukrotnej względem powierzchni sprzedażowej<sup>6</sup>.

Transformacja ustrojowo-gospodarcza wprowadziła również do handlu rynkowe zasady obrotu towarowego. Muszą one respektować następujące podstawowe, krótko zarysowane uwarunkowania rodzime:

- dynamiczny rozwój sieci handlu detalicznego, bogactwo podaży towarów oraz nieskrępowane preferencje zakupowe ludności
- rozwarstwienie dochodowe ludności na nieliczną grupę bardzo zamożnych, olbrzymi odsetek ludzi bez stałej pracy i zarabiających na granicy ubóstwa oraz ponad 80% z dostatecznymi możliwościami nabywczymi
- starzejące się społeczeństwo i nikły

<sup>6</sup> Czarniecki W., Planowanie miast i osiedli, t. 2, wyd. 2 rozszerz., PWE Warszawa 1965, s. 659 (według normatywu w: Zarządzenie nr 74 Przewodniczącego KBUA z 18 października 1962 r., Dz. Bud. 1963, nr 1)

przyrost demograficzny jako wyznaczniki radykalnych przemian w strukturze demograficznej

- uzasadnione oczekiwania wszystkich na poprawę standardów życiowych na miarę aspiracji społeczeństwa europejskiego
- dysproporcja między miastem a wsią w gęstości demograficznej sieci handlu detalicznego, która na wsi jest o 120 % gorsza niż w mieście<sup>7</sup>.

Te warunki brzegowe nurtują polski handel detaliczny różnie w poszczególnych regionach i zapewne odmiennie w każdej branży a nawet wewnątrz niej i oczywiście w sposób zróżnicowany jego strukturą własnościową. Handel musi je uwzględniać w systemie lokalizacji sieci sprzedaży, struktur podmiotowych, marketingowej rywalizacji o klienta i procesów logistycznych. Przyszłość handlu detalicznego jest i będzie kształ-

towana przez zdarzenia ekonomiczne, społeczne, administracyjne i technologiczne. Logistyka handlu detalicznego stymulowana jest w znacznym stopniu przez sieć punktów sprzedaży detalicznej. Ich koncentracja prowadzi do ograniczenia trajektorii dostaw, co z punktu widzenia kosztów logistycznych jest racjonalne. Z drugiej strony mniejsza sieć tych punktów, to równocześnie dłuższa droga klienta do nich, gorsza ich dostępność przestrzenno-czasowa. A ta jest wyraźnym argumentem chęci zakupów blisko domu, bo aż w 94 %<sup>8</sup>.

Nie jest kwestią logistyki rozwiązywanie dylematu, czy ma być mniej sklepów i przeciętnie dłuższa droga do każdego z nich, czy też więcej sklepów i lepsza ich dostępność (przy założeniu wyłączenia z rozważań względów marketingowych, częstotliwości i warunków transportowych

dokonywania zakupów itp.). Jest to kwestia planowania przestrzennego i ekonomicznego, w tym prawa rynku, ale i wskaźników logicznych wyboru miejsca handlu. Logistyka musi służyć w tym przypadku takiemu procesowi dostaw do sklepów, by z jej winy sklepy nie traciły klientów.

Kolejna publikacja ukaże stan i obszary analizy problemu systemów handlu detalicznego w Unii Europejskiej. Doświadczenia jej krajów i wnioski wynikające z tej analizy winny być respektowane w kształtowaniu rozwoju polskiego systemu handlu detalicznego, który niebawem – jako członek Wspólnego Rynku Europejskiego - znajdzie się w realnej konfrontacji z tymi krajami. Znajomość uwarunkowań na tym Rynku winna sprzyjać racjonalnemu rozwiązywaniu problemów obsługi logistycznej handlu detalicznego w Polsce.

<sup>7</sup> Obliczono według: Program rozwoju handlu wewnętrznego do 2003 r. Dokument przygotowany w Ministerstwie Gospodarki, przyjęty przez Radę Ministrów 6 czerwca 2000 r. oraz

Rocznik statystyczny 2001, GUS Warszawa 2001, s. 99

<sup>8</sup> Mały sklep blisko domu, Rzeczpospolita 1999, nr 97