

Stanisław Urban

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Mariola Michałowska

Uniwersytet Zielonogórski

WPLYW SIECI HANDLOWYCH NA FUNKCJONOWANIE ORAZ PERSPEKTYWY ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA LUBUSKIEGO

Streszczenie: Zmiany polityczne po 1989 r. oraz liberalizacja handlu spowodowały rozwój sieci handlowych, które coraz bardziej umacniają swoją pozycję na polskim rynku, osiągając dużą przewagę konkurencyjną. Korzyści, jakie wynikają dla województwa i całego kraju z powstania sieci handlowych, są zauważalne, jednak ich rozwój nie zawsze ma pozytywne efekty dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Celami niniejszego opracowania są przedstawienie wpływu sieci handlowych na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz wskazanie na przykładzie województwa lubuskiego perspektyw rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw będącego efektem ekspansji inwestorów krajowych i zagranicznych. Sieci handlowe wpływają na decyzje podejmowane w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, stając się integratorem tych podmiotów. Integracja pionowa sieci handlowych z małymi i średnimi przedsiębiorstwami zapewnia rynek zbytu tym przedsiębiorstwom. Jednak istnieje również druga strona tej współpracy, która nie wygląda tak korzystnie ze względu na nadużywanie przez sieci handlowe uprzywilejowanej pozycji na rynku wobec małych i średnich przedsiębiorstw. Stąd przedsiębiorstwa, chcąc wzmocnić swą siłę rynkową, powinny dążyć do stworzenia zorganizowanej sieci powiązań z innymi uczestnikami rynku w branży, dzięki której osiągną wymierne korzyści. Małe i średnie przedsiębiorstwa powinny traktować tworzenie grup zakupowych jako sposób na przetrwanie, wyeliminowanie konkurencji, realizację korzyści skali, rozszerzenie działalności, poprawę rentowności.

Słowa kluczowe: małe i średnie przedsiębiorstwa, sieci handlowe, konkurencyjność, współpraca.

1. Wstęp

Sieci handlowe, wprowadzając nowoczesne systemy zarządzania oraz metody i formy sprzedaży, wymuszają sprawniejsze funkcjonowanie całego handlu. Zwłaszcza tradycyjny drobny handel został poddany silnej presji konkurencyjnej, w wyniku której musi zrationalizować swoje działania, np. poprzez poszukiwanie nisz rynkowych, różne formy integracji i kooperacji, przyjmowanie dobrych wzorców w zakresie nowoczesnych technik sprzedaży i jej organizacji.

Sieci handlowe wraz z wejściem na rynek polski wnoszą nową kulturę, która kształtuje postawy i zachowania konsumentów, sprawiając, że konsumenci coraz częściej je odwiedzają, kupują w nich coraz więcej po atrakcyjnych cenach, korzystając z promocyjnych ofert – atrakcje cenowe przyciągają mnóstwo nabywców, a im większa jest ich powierzchnia, tym więcej produktów znajduje się w koszyku. Sieci handlowe przenoszą wzorce w funkcjonowaniu swoich przedsiębiorstw z kraju, w którym powstały, do innych krajów, w których działają ich placówki, choć zauważalne są zmiany w ich strategiach działania oraz dostosowanie się do kultury, tradycji, obyczajów, postaw i zachowań konsumentów w danym segmencie rynku.

Pojawiające się trendy w społeczeństwie wpływają na zmiany w przedsiębiorstwach, będąc dla nich podstawą do tworzenia nowych skuteczniejszych zmian w sposobie myślenia i działania będących odpowiedzią na wyzwania współczesności związane przede wszystkim z powstawaniem sieci handlowych.

2. Organizacja badań

Głównymi celami badań były zidentyfikowanie wpływu sieci handlowych na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw oraz wskazanie na przykładzie województwa lubuskiego perspektyw ich rozwoju w wyniku ekspansji inwestorów krajowych i zagranicznych. W postępowaniu badawczym autorzy wykorzystali analizę literatury przedmiotu i wyniki własnych badań ankietowych przeprowadzonych wśród przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw, które wsparło wywiadami bezpośrednimi. Badania realizowano od listopada 2008 r. do czerwca 2009 r. w województwie lubuskim.

Próba do badań została dobrana w sposób losowy ze względu na wielkość zatrudnienia. Minimalną liczebność próby do badań ustalono na poziomie 380 przedsiębiorstw tak, aby zapewnić reprezentatywność badanej populacji. W badaniu wzięły udział 464 przedsiębiorstwa z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w województwie lubuskim, w tym 196 mikroprzedsiębiorstw, 152 przedsiębiorstwa małe i 116 średnich organizacji. Przeprowadzono również badania w formie wywiadów wśród 44 przedstawicieli małych i średnich przedsiębiorstw.

3. Analiza rozwoju sieci handlowych

We współczesnej gospodarce nastąpił dynamiczny rozwój sieci handlowych z artykułami codziennego użytku oraz z artykułami nieżywnościowymi, a handel w Polsce spolaryzował się. Z jednej strony występują wielkie sieci z rozwiniętym merchandisingiem handlowym, z drugiej – drobni detaliści krajowi korzystający z merchandisingu producenta i naśladowujący sieci zagraniczne¹.

¹ U. Kłosiewicz-Górecka, *Zarządzanie kategoriami produktów jako obszar współpracy producenta i detalisty*, „Handel Wewnętrzny” 2002, nr 6, s. 22.

W Niemczech, we Francji, w Wielkiej Brytanii sieci hipermarketów, supermarketów i dyskontów opanowały 90% rynku. Natomiast dla porównania w Polsce wartość ta oscyluje wokół 40% ze względu na krajowych przedsiębiorców, którzy pod wpływem zagranicznych sieci handlowych zaczęli budować własne sieci handlowe i integrować rozproszony prywatny handel². Koncentrację sieci handlowych w Europie przedstawiono w tab. 1.

Tabela 1. Koncentracja sieci handlowych w Europie

| Lp. | Kraj | Nazwa sieci nr 1 | Nazwa sieci nr 2 | Nazwa sieci nr 3 | Udział trzech największych sieci w całości sprzedaży – wartościowo (w procentach) |
|-----|-----------------|------------------|------------------|------------------|---|
| 1 | Austria | BML-REWE | SPAR | Hofer-Aldi | 77 |
| 2 | Słowenia | Mercator | SPAR | TUS | 76 |
| 3 | Litwa | Maxima | IKI | Norfa | 59 |
| 4 | Niemcy | Edeka | REWE | Aldi | 58 |
| 5 | Wielka Brytania | Tesco | Asda | Sainsbury's | 58 |
| 6 | Hiszpania | Carrefour | Mercadona | Eroski Group | 55 |
| 7 | Francja | Carrefour | E. Leclerc | Casino | 55 |
| 8 | Słowacja | Coop | Tesco | Billa | 48 |
| 9 | Łotwa | Rimi | Maxima | Elvi | 45 |
| 10 | Estonia | Rimi | Selver | Maxima | 39 |
| 11 | Czechy | Ahold | Tesco | Kaufland | 38 |
| 12 | Chorwacja | Konsum | Kaufland | Mercator | 37 |
| 13 | Węgry | Tesco | CBA | Coop | 35 |
| 14 | Włochy | Coop | Conada | Carrefour | 33 |
| 15 | Bułgaria | Metro | Billa | Kaufland | 22 |
| 16 | Polska | Biedronka | Tesco | Carrefour | 18 |
| 17 | Rosja | Magnit | XS | Kopeyka | 13 |
| 18 | Rumunia | Kaufland | Carrefour | Billa | 12 |
| 19 | Ukraina | Silpo | Metro C&C | ATB-Market | 11 |

Źródło: *Handel: najbliżej nam do Włochów*, „Wiadomości Handlowe” 2009, nr 10, www.wiadomości-handlowe.pl, 2.01. 2010.

Z tabeli 1 wynika, że w Polsce 18% obrotów należy do trzech największych sieci: Biedronki, Tesco i Carrefoura. Największy udział obrotów sieci odnotowano jednak w Austrii, wyniósł on 77%, a najmniejszy – na Ukrainie, wyniósł on 11%. Na tle krajów europejskich Polska nadal charakteryzuje się znacznym rozdrobieniem handlu detalicznego.

² W. Nartowski, *Równowaga zachowana*, „Fresh & Cool Market” 2009, nr 6, s. 34.

W tabeli 2 przedstawiono udział super- i hipermarketów w sprzedaży detalicznej w ujęciu procentowym i liczbę hipermarketów na milion mieszkańców.

Tabela 2. Udział super- i hipermarketów w sprzedaży detalicznej i liczba hipermarketów na milion mieszkańców

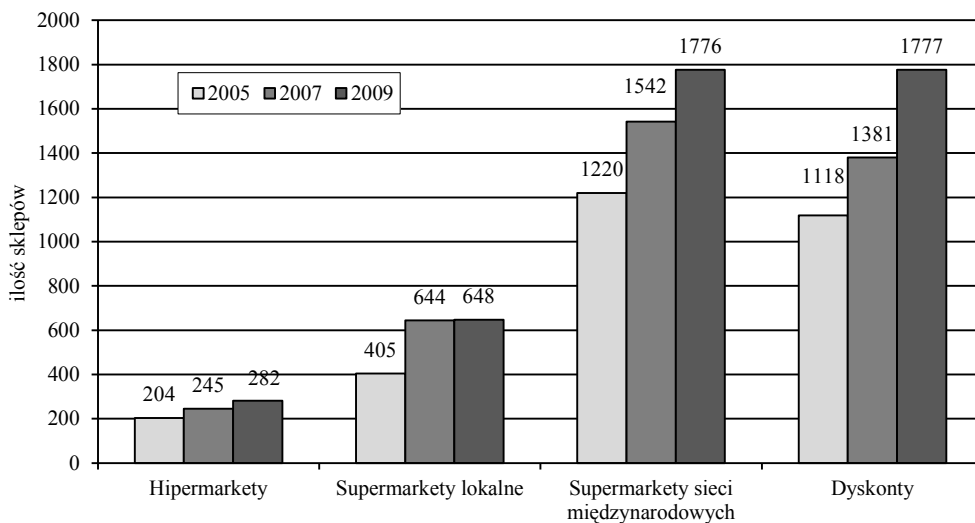
| Lp. | Kraj | Liczba sklepów | Udział super- i hipermarketów w sprzedaży detalicznej w procentach | Liczba hipermarketów na milion mieszkańców |
|-----|-----------------|----------------|--|--|
| 1 | Polska | 150 000 | 42 | 7 |
| 2 | Włochy | 134 000 | 62 | 12 |
| 3 | Wielka Brytania | 82 000 | 74 | 10 |
| 4 | Hiszpania | 53 000 | 79 | 11 |
| 5 | Niemcy | 53 000 | 88 | 22 |
| 6 | Francja | 38 000 | 96 | 23 |
| 7 | Węgry | 22 000 | 59 | 12 |
| 8 | Portugalia | 22 000 | 80 | 7 |
| 9 | Czechy | 18 000 | 72 | 23 |
| 10 | Grecja | 18 000 | 72 | b.d. |
| 11 | Słowacja | 11 000 | 50 | 19 |
| 12 | Belgia | 9000 | 93 | 7 |
| 13 | Irlandia | 7000 | 74 | b.d. |
| 14 | Austria | 6000 | 80 | 9 |
| 15 | Holandia | 5000 | 93 | 3 |
| 16 | Szwecja | 5000 | 88 | 21 |
| 17 | Szwajcaria | 5000 | 76 | 21 |
| 18 | Norwegia | 4000 | 79 | 12 |
| 19 | Dania | 3000 | 88 | 18 |

Źródło: *Handel: najbliżej nam do Włochów*, „Wiadomości Handlowe” 2009, nr 10, www.wiadomosci-handlowe.pl, 2.01. 2010.

Z danych zawartych w tab. 2 wynika, że w Polsce udział super- i hipermarketów w sprzedaży detalicznej wynosi 42%, a na milion mieszkańców przypada 7 hipermarketów. Największy udział super- i hipermarketów w sprzedaży detalicznej obserwuje się we Francji i wynosi on 96%, w Belgii – 93%, w Niemczech, Szwecji i Danii – 88%.

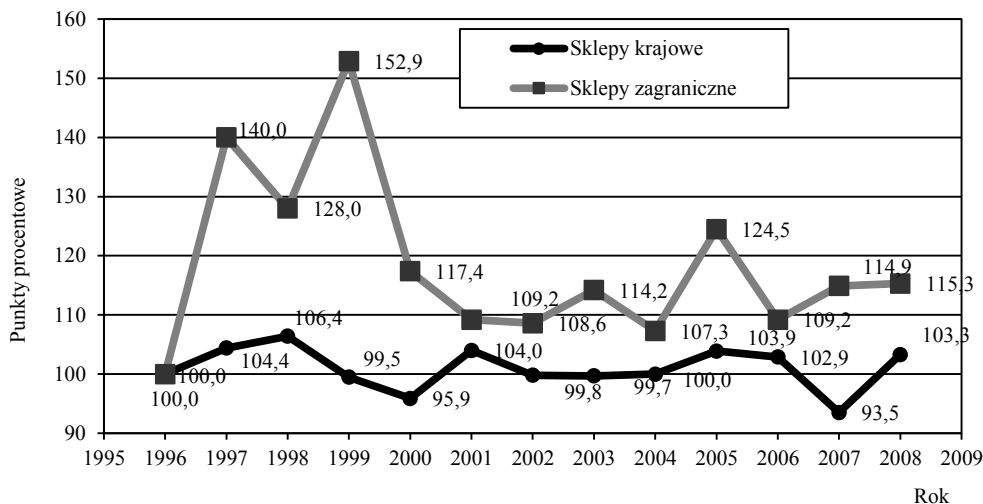
Wejście na rynek polski zagranicznych sieci handlowych spowodowało zmiany w handlu. Pod wpływem zagranicznych sieci handlowych krajowi przedsiębiorcy zaczęli budować własne sieci handlowe i integrować rozproszony handel.

W 2009 r. na polskim rynku funkcjonowały 282 hipermarkety, 648 supermarketów lokalnych, 1776 supermarketów sieci międzynarodowych, 1777 sklepów dyskontowych. Dynamikę zmian liczby sklepów krajowych i zagranicznych firm handlowych w Polsce w latach 1996-2008 przedstawiono na rys. 2.



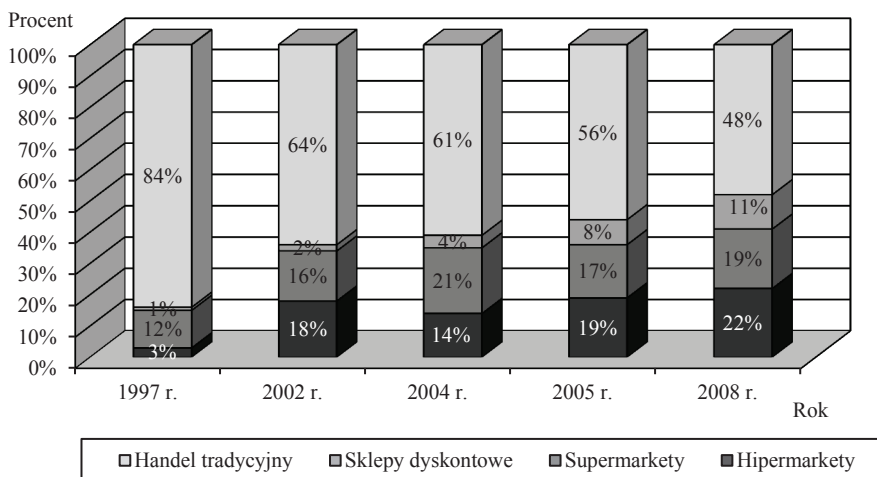
Rys. 1. Liczba wybranych rodzajów placówek handlowych należących do sieci handlowych w Polsce w latach 2005-2009

Źródło: opracowanie na podstawie ACNielsen, [w:] *Dekada handlu-Dekada POHiD 2000-2010*, red. R. Juskiewicz, M. A. Faliński, POH iD, s. 34, www.pohid.pl/cms/public/photos/FCK/file/POHiD_książka.pdf, 25.01.2012.



Rys. 2. Dynamika zmian liczby sklepów krajowych i zagranicznych firm handlowych w Polsce w latach 1996-2008 (1996 = 100)

Źródło: opracowanie na podstawie U. Kłosiewicz-Górecka, *Skala, struktura i skutki zagranicznych inwestycji w handlu w Polsce*, [w:] *Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w sferze handlu w Polsce*, red. U. Kłosiewicz-Górecka IBRKiK, Warszawa 2009, s. 33.



Rys. 3. Udziały hipermarketów, supermarketów, sklepów dyskontowych i tradycyjnych sklepów spożywczych w sprzedaży FMCG (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie U. Kłosiewicz-Górecka, *Skala, struktura i skutki zagranicznych inwestycji w handlu w Polsce*, [w:] *Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w sferze handlu w Polsce*, red. U. Kłosiewicz-Górecka, IBRKiK, Warszawa 2009, s. 36; U. Kłosiewicz-Górecka, *Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w sektorze handlu w Polsce – wielkość i struktura oraz skutki BIZ*, [w:] *Inwestycje zagraniczne w Polsce. Raport roczny*, red. J. Chojna, IBRKiK, Warszawa 2009, s. 237.

Sklepy zagraniczne w Polsce dynamicznie rozwijają się w przeciwieństwie do sklepów należących do firm polskich, dla których zagraniczne sklepy są silnym konkurentem ze względu na posiadany kapitał oraz doświadczenie rynkowe i marketingowe.

Biorąc pod uwagę udział tradycyjnego handlu w sprzedaży żywności, można zauważyć, że udział ten maleje w porównaniu z udziałem hipermarketów, supermarketów i sklepów dyskontowych. W 1997 r. udział w sprzedaży artykułów żywnościowych w handlu tradycyjnym wynosił 84%. Natomiast w 2002 r. wynosił już 64%, w porównaniu z 1997 r. zmalał aż o 20%. W kolejnych latach obserwuje się dalszy spadek. W 2004 r. udział ten wyniósł 61%, w 2005 r. – 56%, a w 2008 r. – 48%. W 2008 r. w porównaniu z 1997 r. można zaobserwować jego spadek o 36%.

4. Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu ekspansji sieci handlowych

W warunkach rozwoju gospodarczego i cywilizacyjnego społeczeństwa przedsiębiorstwa, chcąc osiągnąć swoje cele, wchodzą w liczne i różnorodne, bezpośrednie i pośrednie związki z innymi przedsiębiorstwami³. Przedsiębiorstwa dążą do koope-

³ *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 420.

racji mającej na celu osiągnięcie wspólnych celów, pomagając sobie w ich realizacji. Taka kooperacja jest określana mianem kooperacji pozytywnej, z może jednak wystąpić kooperacja negatywna, kiedy przedsiębiorstwa zmierzają do osiągnięcia konkurencyjnych celów⁴.

Na rynku można zauważyć różne formy współpracy między przedsiębiorstwami, dzięki której przedsiębiorstwa łączą się, wspólnie budują lub przejmują inne przedsiębiorstwa. W ramach tej współpracy następuje wymiana doświadczeń, *know-how* itp. Przedsiębiorstwa dążą do wspólnych porozumień, ponieważ w obecnych warunkach rynkowych już posiadane zasoby, te w ujęciu zarówno materialnym, jak i niematerialnym, nie są wystarczające. Stąd też przedsiębiorstwa, korzystając z wiedzy i umiejętności innych podmiotów gospodarczych, wzmacniają swoją pozycję konkurencyjną. Budowanie wzajemnej więzi między przedsiębiorstwami sprzyja wprowadzaniu innowacji oraz uzyskiwaniu lepszych wyników. Wejście na polski rynek sieci handlowych zapoczątkowało procesy i zmiany dokonujące się wśród przedsiębiorstw. Dlatego też o pozycji konkurencyjnej coraz bardziej decyduje współpraca między podmiotami z branży.

Trzeba przy tym zauważyć, że porozumienia korporacyjne mogą być dla małych i średnich przedsiębiorstw dysponujących ograniczonymi zasobami finansowymi, rzeczowymi i menedżerskimi efektywną strategią konkurencji. Stwarzają one bowiem możliwość nabycia przez firmę komplementarnych aktywów niezbędnych do utrzymania stałej innowacyjności i prowadzenia skutecznej walki konkurencyjnej⁵.

W odpowiedzi na rozwój nowoczesnych form handlu uruchomiły się następujące procesy konsolidacyjne handlu tradycyjnego w formie:

- konsolidacji poziomej pomiędzy hurtowniami: regionalne sieci hurtowe łączą się w celu zwiększenia geograficznego zasięgu działania i umocnienia pozycji negocjacyjnej;
- konsolidacji pionowej pomiędzy hurtowniami i sklepami: czołowe hurtownie grupują wokół siebie sklepy w celu zapewnienia sobie rynków zbytu; powstają sieci franczyzowe lub zintegrowane kapitałowo grupy handlowe;
- konsolidacji poziomej na poziomie detalu, czyli łączenie się sieci detalistów w celu wzmocnienia swojej pozycji rynkowej; w tej konsolidacji dominują sieci franczyzowe i współpracujące⁶.

Z przeprowadzonych badań wynika, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom współczesnego rynku, dąży do dostosowania się do potrzeb rynku, do podnoszenia jakości swoich produktów i świadczonych usług, a także wykorzystania nowych technologii. Małe i średnie przedsiębiorstwa

⁴ Tamże, s. 420.

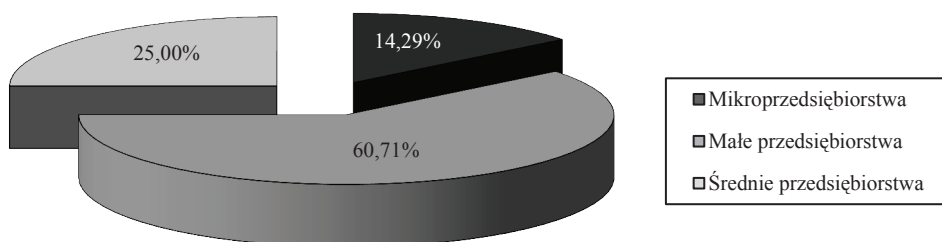
⁵ P. Głodek, J. Kornecki, J. Ropega, *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005, s. 67.

⁶ E. Hościłowicz, *Procesy koncentracji a strategie marketingowe firm handlowych*, [w:] *Zarządzanie marketingowe we współczesnym handlu i usługach*, red. H. Bronakowski, E. Hościłowicz, U. Widel-ska, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, Białystok 2007, s. 28

wprowadzają zmiany w swoim dotychczasowym działaniu poprzez zwiększenie intensywności promocji sprzedaży, zwrócenie uwagi na jakość obsługi klientów, szkolenia pracowników w zakresie obsługi i dostosowywania się do wymagań współczesnego klienta oraz wzbogacanie swojego asortymentu i poszukiwanie nisz rynkowych, co jest szczególnie pozytywnym aspektem ich działań. Wszystkie te zmiany mają na celu zwiększenie przewagi konkurencyjnej i osiągnięcie sukcesu na rynku. W opinii przedsiębiorstw, aby przetrwać na rynku, nie wystarczy tylko niska cena, ale także jakość wyróżniająca dane przedsiębiorstwo, która stanowi o jego przewadze konkurencyjnej nad innymi.

Z przeprowadzonych badań wynika, że przedsiębiorstwa podążają za procesami integracji i koncentracji przedsiębiorstw, idą w kierunku współpracy z przedsiębiorstwami z branży lub sieciami handlowymi, co jest związane z możliwością uzyskania pozytywnego efektu synergicznego czy też ograniczeniem kosztów działalności, centralizacją wybranych procesów itp. Poszukiwanie z innymi przedsiębiorstwami rozwiązań, łączenie się przedsiębiorstw, współpraca w celu zapewnienia silnej przewagi konkurencyjnej wydaje się szansą rozwojową w obliczu zagrożeń wynikających z działań na rynku. Jednak, jak podkreślają przedsiębiorcy, często dostrzeżenie korzyści wynikających ze współpracy przedsiębiorstw podobnej branży wymaga czasu, przedsiębiorstwa wolą wybrać inną drogę działania – konkurencję, która bardzo często ma siłę niszczącą same przedsiębiorstwo ze względu na wysokie koszty, na jakie przedsiębiorstwa się decydują. Dlatego też zachodzi potrzeba tworzenia sieci współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami podobnej branży, ponieważ na rynku nie powinna istnieć tylko ciągła walka konkurencyjna, ale przede wszystkim współpraca, która doprowadziłaby do rozwoju przedsiębiorstw, a także do ochrony przed nieuczciwymi zasadami konkurencji ze strony sieci handlowych, w tym super- i hipermarketów. Zachodzi również potrzeba współpracy przedsiębiorstw z sieciami handlowymi.

Z przeprowadzonych badań wynika, że 112 z 464 małych i średnich przedsiębiorstw współpracuje z sieciami handlowymi. Strukturę małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z sieciami handlowymi prezentuje rys. 4.



Rys. 4. Struktura badanych przedsiębiorstw współpracujących z sieciami handlowymi w województwie lubuskim (w %)

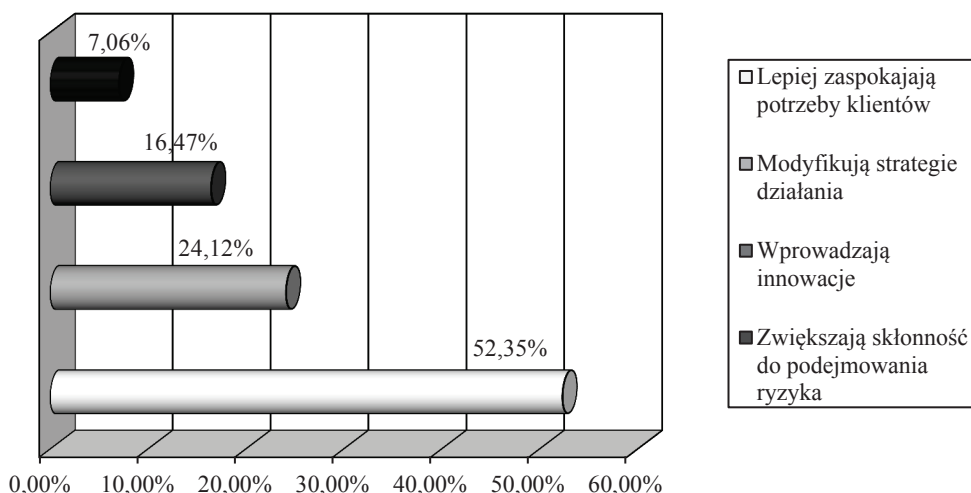
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród 112 przedsiębiorstw współpracujących z sieciami handlowymi największą grupę, bo ponad 60%, stanowiły małe przedsiębiorstwa, kolejno: średnie – 25%, a najmniej liczną grupą były mikroprzedsiębiorstwa, które stanowiły ponad 14%. Zdecydowanie przeważały więc małe przedsiębiorstwa. Na uwagę zasługuje fakt, że wśród przedsiębiorstw współpracujących z sieciami handlowymi 36% stanowiły przedsiębiorstwa z branży produkcyjnej, 19% – z branży usługowej, a pozostałe to przedsiębiorstwa z branży produkcyjno-usługowo-handlowej.

Przedsiębiorstwa współpracują m.in. z następującymi sieciami handlowymi: Tesco, Auchan, Castorama, Biedronka, Mega Avans, Centrum Handlowe „Galeria Ramzes”, Bricomarché.

Największymi przeszkodami w opinii respondentów we wzajemnej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw z sieciami handlowymi są m.in.: różnice kapitałowe i zbyt duże wymagania sieci handlowych.

Rysunek 5 ukazuje liczbę wskazań respondentów dotyczącą zmian, jakie dokonują się w przedsiębiorstwie pod wpływem sieci handlowych.



Rys. 5. Kryteria wyboru, którymi kierują się respondenci, wybierając sklep jako miejsce codziennych zakupów (w punktach)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Można zauważyć, że małe i średnie przedsiębiorstwa dokonują zmian pod wpływem powstania sieci handlowych. Najczęściej są to zmiany dotyczące lepszego zaspokajania potrzeb klientów, ponieważ przedsiębiorstwa bardziej starają się uwzględniać potrzeby i wymagania swoich obecnych i przyszłych klientów – tak wskazało 52,35% ankietowanych, 24,12% przedsiębiorstw wskazało na modyfikację strategii działania przedsiębiorstw na rynku, 16,47% przedsiębiorstw – na innowacje, a 7,06% przedsiębiorstw – na zwiększanie skłonności do podejmowania ry-

Tabela 3. Korzystanie przy współpracy przez małe i średnie przedsiębiorstwa z zaleceń i instrukcji sieci handlowych

| Korzystanie przez małe i średnie przedsiębiorstwa z zaleceń i instrukcji sieci handlowych | Liczba odpowiedzi | Procent |
|---|-------------------|---------|
| Tak | 43 | 38,39 |
| Nie | 69 | 61,61 |
| Nie wiem | 0 | 0,00 |
| Razem | 112 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

zyka. Strukturę odpowiedzi na pytanie dotyczące korzystania przy współpracy przez przedsiębiorstwa z zaleceń i instrukcji sieci handlowych ukazuje tab. 3.

Z badań wynika, że 38,39% małych i średnich przedsiębiorstw korzysta przy współpracy z zaleceń i instrukcji sieci handlowych, pozostałe przedsiębiorstwa, tj. 61,61%, zadeklarowały, że z nich nie korzystają, żadna z osób nie zaznaczyła odpowiedzi „nie wiem”.

Wyniki odpowiedzi na pytanie o możliwość współpracy z sieciami handlowymi na zasadach uczciwej konkurencji kształtują się następująco: 2,68% respondentów uważa, że współpraca z sieciami handlowymi na zasadach uczciwej konkurencji jest możliwa, a 56,25%, że nie jest, 41,07% nie wyraziło opinii na ten temat, stwierdzając: „trudno powiedzieć”. Większość respondentów jest więc przekonana o swej słabszej pozycji konkurencyjnej.

Zdaniem 18,75% respondentów sieci handlowe dążą do współpracy na zasadzie osiągnięcia wzajemnej korzyści, 64,29% ankietowanych uważa, że nie dążą do takich korzyści, a 16,96% zakreśliło trzeci wariant odpowiedzi: „trudno powiedzieć”. Większość ankietowanych ocenia, że sieci handlowe wykorzystują swą przewagę.

W tabeli 4 zaprezentowano korzyści, jakie dostrzegają małe i średnie przedsiębiorstwa ze wzajemnej współpracy z sieciami handlowymi.

Tabela 4. Dostrzegalne korzyści ze wzajemnej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw z sieciami handlowymi

| Wyszczególnienie | Liczba odpowiedzi | Procent |
|--|-------------------|---------|
| Zdobywanie nowej wiedzy | 43 | 38,39 |
| Większa efektywność w działaniu | 53 | 47,32 |
| Współpraca z ludźmi z doświadczeniem, ludźmi biznesu | 11 | 9,82 |
| Możliwość pozyskania nowych technologii | 3 | 2,68 |
| Dostęp do innowacji | 2 | 1,79 |
| Żadna z powyższych odpowiedzi | 0 | 0,00 |
| Inne, jakie? | 0 | 0,00 |
| Razem | 112 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najbardziej dostrzegalnymi korzyściami ze wzajemnej współpracy są te w postaci:

- zdobycia nowej wiedzy – 38,39% wskazań,
- większej efektywności w działaniu – 47,32% wskazań,
- współpracy z ludźmi z doświadczeniem, ludźmi biznesu – 9,82% wskazań,
- możliwości pozyskania nowych technologii – 2,68% wskazań,
- dostępu do innowacji – 1,79% wskazań.

Można również zauważyć, że brak jest możliwości negocjacji z sieciami handlowymi (tab. 5).

Tabela 5. Możliwości negocjacji z sieciami handlowymi w opinii respondentów

| Odpowiedzi | Możliwość negocjacji | | | | | |
|------------|----------------------|---------|--------------------|---------|--------------|---------|
| | dostaw | | terminów płatności | | ceny towarów | |
| | liczba | procent | liczba | procent | liczba | procent |
| Tak | 44 | 39,29 | 0 | 0,00 | 34 | 30,36 |
| Nie | 68 | 60,71 | 112 | 100,00 | 78 | 69,64 |
| Razem | 112 | 100,00 | 112 | 100,00 | 112 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Małe i średnie przedsiębiorstwa współpracujące z sieciami handlowymi muszą zaakceptować warunki narzucane przez sieci handlowe, jeżeli dotyczą terminów płatności. W przypadku dostaw i cen towarów istnieją możliwości negocjacji. 39,29% osób stwierdziło, że są możliwości negocjacji w odniesieniu do dostaw towarów, a pozostałe osoby (60,71%) wskazały, że takich możliwości nie ma. W przypadku cen towarów możliwość tę potwierdziło 30,36% respondentów, pozostali stwierdzili, że nie mogą negocjować cen. Wynika stąd przewaga poglądu o braku możliwości negocjacji.

68,75% przedsiębiorstw płaci bonus od obrotu rocznego sprzedanych towarów w super- i hipermarketach. Opłaty są uzależnione m.in. od obrotów, zazwyczaj są w wysokości 7% obrotów co kwartał, jeżeli wartość przekroczy 100 000 zł.

Część kosztów przeliczana jest na dostawców, w tym działania merchandisingowe, udział danego dostawcy w działaniach promocyjnych, narzucanie cen za dostarczone produkty. Dostawcy wnoszą również opłaty półkowe i za wprowadzenie produktów do sieci. Opłaty półkowe są ponoszone przez małe i średnie przedsiębiorstwa tylko w okresie promocji.

36,61% badanych przedsiębiorstw ponosi opłaty półkowe tylko w okresie promocji za specjalne miejsca eksponowania produktów, 4,46% przedsiębiorstw płaci za wprowadzenie produktów do sieci, a pozostałe przedsiębiorstwa nie ponoszą tego typu opłat.

Sieci handlowe stosują odległe terminy płatności za pobrane towary. Wykorzystując swoją siłę przetargową wobec dostawców, nie regulują w ustalonym terminie

zapłaty za towary. Uregulowanie warunków zapłaty wynosi od 17 do 52 dni. Z powodu niepłacenia na czas przez sieci handlowe 1,79% badanych przedsiębiorstw stwierdziło, że było zmuszonych do zaciągania kredytów i pożyczek.

66,96% badanych przedsiębiorstw stwierdziło, że sieci handlowe zmuszają do ponoszenia kosztów np. promocji, a 39,29% przedsiębiorstw zmuszanych jest do obniżania swoich cen poniżej kosztów produkcji.

Pracownicy sieci handlowych spotykają się z małymi i średnimi przedsiębiorstwami tylko w celach ustalenia i rozliczenia dostaw towarów do sieci – pogląd ten wyraziło 56,25% respondentów. Pozostali stwierdzili, że ich kontakt z sieciami handlowymi przebiega tylko w celach ustalania i rozliczania towarów.

Z badań wynika, że jakość dostarczanych produktów do sieci handlowych się obniża (tab. 6).

Tabela 6. Struktura odpowiedzi respondentów dotycząca jakości dostarczanych produktów do sieci handlowych

| Czy jakość dostarczanych produktów obniża się, jeżeli producenci produkują wyłącznie na potrzeby sieci? | Liczba odpowiedzi | Procent |
|---|-------------------|---------|
| Zdecydowanie tak | 21 | 18,75 |
| Tak | 40 | 35,71 |
| Ani nie, ani tak | 0 | 0,00 |
| Nie | 45 | 40,18 |
| Zdecydowanie nie | 6 | 5,36 |
| Razem | 112 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość osób deklarowała, że jakość dostarczanych produktów obniża się, jeżeli producenci produkują wyłącznie na potrzeby sieci. Odpowiedzi twierdzące, tzn. „zdecydowanie tak”, udzieliło 18,75% osób, odpowiedzi „tak” – 35,71%, natomiast 40,18% respondentów zadeklarowało, że jakość dostarczanych produktów nie obniża się. 5,36% udzieliło odpowiedzi „zdecydowanie nie”. Większość przedsiębiorstw przyznała zatem, że na potrzeby sieci dostarcza gorsze produkty.

Strukturę odpowiedzi na pytanie: „Czy produkując dla sieci handlowych, zauważył/-a/-liście Pan/-i/Państwo rosnący popyt na swoje produkty i usługi?” przedstawiono w tab. 7.

Z przeprowadzonych badań wynika, że istnieje zależność między produkcją dla sieci handlowych a rosnącym popytem na produkty i usługi małych i średnich przedsiębiorstw. Taką zależność dostrzega 58,93% osób (8,21% badanych odpowiedziało „tak”, 10,71% – „raczej tak”), 8,04% osób nie widzi takiej zależności, stwierdzając: „ani na tak, ani na nie”, 11,61% osób stwierdziło, że jej nie ma, a 21,43% odpowiedziało: „raczej nie istnieje”.

Tabela 7. Struktura odpowiedzi o wzrost popytu na produkty i usługi dostarczane przez małe i średnie przedsiębiorstwa do sieci handlowych

| Wyszczególnienie | Liczba odpowiedzi | Procent |
|------------------|-------------------|---------|
| Zdecydowanie tak | 0 | 0,00 |
| Tak | 54 | 48,21 |
| Raczej tak | 12 | 10,71 |
| Ani nie, ani tak | 9 | 8,04 |
| Nie | 13 | 11,61 |
| Raczej nie | 24 | 21,43 |
| Zdecydowanie nie | 0 | 0,00 |
| Razem | 112 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z dalszej analizy danych zawartych w kwestionariuszach wynika, że zachodzi też zależność pomiędzy rosnącym popytem na produkty i usługi, kiedy przedsiębiorstwa produkują dla sieci handlowych, a jego ujęciem wartościowym. Jeżeli sprzedaż na rzecz sieci handlowych jest w granicach 0,02-5%, przedsiębiorstwa nie dostrzegają rosnącego popytu na swoje produkty i usługi. Dopiero kiedy mieści się ona w przedziale 5-90%, wówczas przedsiębiorstwa deklarują dostrzegalny rosnący popyt na swoje produkty i usługi w razie produkcji na rzecz sieci handlowych. Druga zależność, którą można było dostrzec, dokonując analizy zebranych danych, była taka, że w przypadku przedsiębiorstw, których sprzedaż na rzecz sieci handlowych stanowi od 70-90%, przedsiębiorstwa deklarowały również, że nastąpiło dla nich otwarcie rynków zagranicznych. Respondenci na pytanie: „Czy zauważył/-a/-liście Pan/-i/ Państwo większą konsolidację rynku od chwili pojawienia się sieci handlowych?”, w 100% odpowiedzieli: „tak”.

Strukturę odpowiedzi na pytania dotyczące wzajemnej integracji sieci handlowych z sektorem małych i średnich przedsiębiorstw do osiągania wspólnych celów, ich wsparcia i istniejącego zaufania ukazuje tab. 8.

Większość respondentów, tj. 62,28% , jest zdania, że sieci handlowe nie integrują się z sektorem małych i średnich przedsiębiorstw w osiąganiu wspólnych celów, 4,53% osób odpowiedziało: „tak”, a pozostali ankietowani przyznali, że jest to trudne do jednoznacznego stwierdzenia. Podobnie sytuacja wygląda w odniesieniu do odpowiedzi na pytanie dotyczące wsparcia sektora małych i średnich przedsiębiorstw przez sieci handlowe. 65,52% respondentów opowiedziało się, że nie istnieje takie wsparcie, przeciwnego zdania było 8,84% osób, a 25,64% nie opowiedziało się po żadnej stronie. Natomiast w przypadku istniejącego zaufania między sektorem małych i średnich przedsiębiorstw a sieciami handlowymi sytuacja wygląda najmniej korzystnie. 64,22% respondentów stwierdziło, że brak jest takiego zaufania (osób), a 35,78% udzieliło odpowiedzi: „trudno powiedzieć”. Odpowiedzi potwierdzają brak integracji sieci z sektorem małych i średnich przedsiębiorstw i ich izolację.

Tabela 8. Wzajemna integracja sieci handlowych do osiągnięcia wspólnych celów, istniejące wsparcie i wzajemne zaufanie

| Wyszczególnienie | Proponowane odpowiedzi | | | | |
|--|---------------------------|---------------------------|--|-----------------|------------------|
| | tak liczba/ procent | nie liczba/ procent | trudno powiedzieć liczba/ procent | razem liczba | razem procent |
| Czy sieci handlowe integrują sektor małych i średnich przedsiębiorstw w osiągnięciu wspólnych celów? | 21/4,53 | 289/62,28 | 154/33,19 | 464 | 100,00 |
| Czy sieci handlowe wspierają sektor małych i średnich przedsiębiorstw? | 41/8,84 | 304/65,52 | 119/25,64 | 464 | 100,00 |
| Czy istnieje zaufanie między sektorem małych i średnich przedsiębiorstw a sieciami handlowymi? | 0/0,00 | 298/64,22 | 166/35,78 | 464 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W tabeli 9 ukazano odpowiedzi na następujące pytania: „Czy sieci handlowe ograniczają inwestycje i produkcję krajową poprzez sprowadzanie produktów z zagranicy?”, „Czy marki własne sieci handlowych zastępują marki producentów?”, „Czy marki własne sieci handlowych są produktami gorszymi jakościowo w porównaniu z produktami markowymi z tej samej branży?”.

Tabela 9. Opinia respondentów na temat sprowadzania produktów z zagranicy, zastępowania marek producentów oraz jakości produktów dostarczanych do sieci

| Wyszczególnienie | Proponowane odpowiedzi | | | | |
|---|---------------------------|---------------------------|--|-----------------|------------------|
| | tak liczba/ procent | nie liczba/ procent | trudno powiedzieć liczba/ procent | razem liczba | razem procent |
| Czy sieci handlowe ograniczają inwestycje i produkcję krajową poprzez sprowadzanie produktów z zagranicy? | 464/100,00 | 0/0,00 | 0/0,00 | 464 | 100,00 |
| Czy marki własne sieci handlowych zastępują marki producentów? | 245/52,80 | 123/26,51 | 96/20,69 | 464 | 100,00 |
| Czy marki własne sieci handlowych są produktami gorszymi jakościowo w porównaniu z produktami markowymi z tej samej branży? | 311/67,03 | 102/21,98 | 51/10,99 | 464 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wszystkie osoby biorące udział w badaniu stwierdziły jednoznacznie, że sieci handlowe ograniczają inwestycje i produkcję krajową poprzez sprowadzanie produktów z zagranicy. Ponad 52% osób uważa, że marki własne sieci handlowych zastępują marki producentów, 26,51% osób, odpowiedziało: „nie”, a 20,69% osób stwierdziło: „trudno powiedzieć”. Na pytanie: „Czy marki własne sieci handlowych są produktami gorszymi jakościowo w porównaniu z produktami markowymi z tej samej branży?” 67,03% osób odpowiedziało: „tak”, 21,98% osób – „nie”, a pozostałe osoby nie wskazały żadnej z tych opcji, zakreślając odpowiedź „trudno powiedzieć”.

Odpowiedzi respondentów dotyczące dostrzegania przez respondentów zależności między ekspansją sieci handlowych a upadkiem małych i średnich przedsiębiorstw ukazuje tab. 10.

Tabela 10. Dostrzeganie przez respondentów zależności między ekspansją sieci handlowych a upadkiem małych i średnich przedsiębiorstw

| Wyszczególnienie | Liczba odpowiedzi | Procent |
|-------------------|-------------------|---------|
| Tak | 234 | 50,43 |
| Nie | 75 | 16,16 |
| Trudno powiedzieć | 155 | 33,41 |
| Razem | 464 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci dostrzegają zależności między ekspansją sieci handlowych a upadkiem małych i średnich przedsiębiorstw. 50,43% respondentów opowiedziało się za tą opinią, przeciwnego zdania było 16,16% osób, a pozostali respondenci, tj. 33,41%, stwierdzili: „trudno powiedzieć”. W opinii respondentów istnieją jednak sposoby zwiększania konkurencyjności przez przedsiębiorstwa, a tym najważniejszym jest jakość produktów (tab. 11).

Respondenci z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w obliczu dynamicznie rozwijającej się konkurencji stosują różne sposoby zwiększania swojej konku-

Tabela 11. Sposoby zwiększania konkurencyjności przez przedsiębiorstwa

| Sposoby na zwiększenie konkurencyjności | Liczba odpowiedzi | Procent |
|---|-------------------|---------|
| Cena | 189 | 26,58 |
| Jakość | 245 | 34,46 |
| Rozszerzanie asortymentu | 179 | 25,18 |
| Inne sposoby | 98 | 13,78 |
| Razem | 711 | 100,00 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

rencyjności poprzez dostarczanie produktów o wysokiej jakości (34% wskazań), ustalanie odpowiedniego poziomu cen na produkty i usługi (27% wskazań), rozszerzanie asortymentu (25% wskazań) czy poszukiwanie innych sposobów na zwiększenie swojej konkurencyjności (14% wskazań). Przede wszystkim starają się przyciągnąć klientów ofertą, w której znajduje się coraz więcej świeżych warzyw i owoców, ale także wędlin, serów oraz ciast. Stawiają na jakość obsługi, dostosowując swoją ofertę do wymagań rynku i oczekiwań klientów, którym wychodzą naprzeciw. Dla klientów mniej zamożnych, którym brakuje w danym momencie środków finansowych, wydają artykuły na tzw. zeszyt i sprowadzają produkty jak najtańsze. Przedsiębiorcy stawiają także na atmosferę w sklepie, na odpowiedni wystrój wnętrza, aby był przyjazny klientowi. Zamożniejsi klienci oczekują żywności ekologicznej, nie posiadającej konserwantów. Stąd też sprowadzają dla nich np. jaja kurze prosto z fermy, których cena, mimo że znacznie wyższa, nie ma większego znaczenia dla tego segmentu klientów. Dla nich liczy się bowiem jakość i przede wszystkim troska o zdrowie.

5. Perspektywy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w głównej mierze zależy od obecnych i planowanych w przyszłości strategii rozwoju stosowanych przez przedsiębiorstwa. Niezbędne staje się podjęcie istotnych działań w zakresie kreowania przyszłości przedsiębiorstw na rynku. Myślenie w kategoriach przyszłości wymaga dostosowania się do realnych warunków działania i szybkiego reagowania na zmiany pojawiające się w otoczeniu. Z przeprowadzonych badań wynika, że przyszłość przedsiębiorstw, ich przetrwanie i rozwój będą zależały w perspektywie długookresowej od integracji z innymi przedsiębiorstwami, od wprowadzonych rozwiązań technicznych i technologicznych, skutecznego dotarcia do klientów w jak najkrótszym czasie.

Zasadniczym problemem wymagającym rozwiązania jest poprawa przez małe i średnie przedsiębiorstwa jakości produktów i wykreowanie silnej marki rozpoznawalnej przez konsumentów, ponieważ właśnie te elementy będą głównie decydować o perspektywach rozwojowych.

Nasilająca się z dnia na dzień konkurencja, zmiany postaw i zachowań konsumentów, szybkie tempo postępu technicznego i technologicznego, coraz krótsze cykle życia produktów, postępujące procesy integracyjne, globalizacyjne i internacjonalizacyjne wymagają myślenia i działania strategicznego przez profesjonalnie przygotowaną kadrę mającą konkretną wiedzę praktyczną i teoretyczną.

Z przeprowadzonych badań wynika, że przedsiębiorstwa włączają się w procesy internacjonalizacji, choć należy stwierdzić, że jest to około 12% małych i średnich przedsiębiorstw. Podstawowymi przyczynami takiego stanu rzeczy, jak wynika z deklaracji ankietowanych, są dodatkowe koszty związane z pozyskaniem informacji o zagranicznym rynku, zatrudnienie dodatkowej wyszkolonej kadry i wiele innych

zmian, na które brakuje aktualnie środków finansowych. Perspektywa ekspansji małych i średnich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne dla większości ankietowanych (dla około 67%) jest jeszcze bardzo odległa.

W kontekście przeprowadzonych badań można stwierdzić, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw odgrywa dużą rolę w rozwoju województwa lubuskiego i przewiduje się, że nie zmieni się to w najbliższych latach. Wprawdzie przedsiębiorstwa muszą jeszcze dokonać zmian w sferze zarządzania i organizacji, ale zmiany te nie będą przybierały form radykalnych, lecz będą zachodzić równomiernie. Dlatego też sektor ten nie odczuje ich w sposób gwałtowny.

Analiza otrzymanych wyników z badań wskazuje na optymistyczne prognozy: w przyszłości więcej będzie na rynku województwa lubuskiego przejęć i połączeń przedsiębiorstw. Większe przedsiębiorstwa mają możliwość obrony swojej pozycji wobec działań dużych sieci handlowych i dużych przedsiębiorstw z branży. Dzięki przejęciom i połączeniom przedsiębiorstwa będą mogły uzyskać korzyści skali poprzez koncentrację działalności gospodarczej. Na rynku województwa lubuskiego można zauważyć również to, że w mniejszym stopniu rozwój sieci handlowych dotyczy średnich przedsiębiorstw. Zdecydowanie w najtrudniejszej sytuacji znajdują się mikro- i małe przedsiębiorstwa. Wielkość i struktura zmian pod wpływem sieci handlowych, jakie dokonują się w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, zależy od bliskości położenia sieci handlowych i małych i średnich przedsiębiorstw. Dlatego też przedsiębiorstwa opowiadają się za lokalizacją sieci handlowych na obrzeżach miast, a nie w centrum, w pobliżu najmniejszych przedsiębiorstw.

6. Podsumowanie

Dynamiczny rozwój sieci handlowych sprawia, że oprócz niezaprzeczalnych korzyści, jakie przynoszą, stanowią one również poważne zagrożenie. Wyniki badań wskazują na istotny związek między powstaniem sieci handlowych a sposobem funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, które pod ich wpływem zmieniają sposób działania na rynku. Muszą one dostosować się do otoczenia, bo w przeciwnym razie poniosą porażkę. Umiejętność adaptacji, dostosowania się do warunków panujących na rynku jest sposobem na przetrwanie i rozwój w obliczu silnej kapitałowo konkurencji zarówno krajowej, jak i zagranicznej. W związku z konkurencją ze strony sieci handlowych sektor małych i średnich przedsiębiorstw powinien wypracować strategię działań, elastycznie i szybko dostosowywać się do zmieniających warunków rynkowych. Z badań wynika, że małe i średnie przedsiębiorstwa dokonują zmian pod wpływem powstania sieci handlowych, które przejawiają się dążeniem do lepszego zaspokajania potrzeb obecnych i przyszłych klientów. Można również zauważyć tendencje do łączenia się przedsiębiorstw. Postępujący proces integracji w handlu, coraz szybsze tempo rozwoju sieci handlowych prowadzi do uzyskania przewag konkurencyjnych, a tworzące się na rynku detaliczne grupy za-

kupowe osiągają liczne korzyści. Głównym celem zaistniałych procesów jest łączenie się małych i średnich przedsiębiorstw, aby móc obniżyć koszty prowadzenia działalności i tym samym zwiększyć zyski, jak również mieć możliwość negocjowania cen z sieciami handlowymi, uzyskania korzystnych warunków transakcji.

Przedstawione wyniki z przeprowadzonych badań mogą stać się podstawą badań w pozostałych województwach w Polsce, w których nastąpił dynamiczny rozwój sieci super- i hipermarketów. Wyniki badań mogłyby być uogólnione na inne województwa, jeżeli istnieją w nich podobne warunki funkcjonowania przedsiębiorstw, a struktura próby odzwierciedlałaby strukturę zbiorowości w tych województwach. W innym przypadku badania nie upoważniają do uogólnień.

Literatura

- Dekada handlu-Dekada POHiD 2000-2010*, red. R. Juskiewicz, M.A. Faliński, POHiD, www.pohid.pl/cms/public/photos/FCK/file/POHiD_ksiazka.pdf, z 25.01.2012.
- Głodek P., Kornecki J., Ropega J., *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.
- Handel: najbliżej nam do Włochów*, „Wiadomości Handlowe” 2009, nr 10, www.wiadomoscihandlowe.pl, 2.01.2010.
- Hościłowicz E., *Procesy koncentracji a strategie marketingowe firm handlowych*, [w:] *Zarządzanie marketingowe we współczesnym handlu i usługach*, red. H. Bronakowski, E. Hościłowicz, U. Wieldelska, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, Białystok 2007.
- Kłosiewicz-Górecka U., *Skala, struktura i skutki zagranicznych inwestycji w handlu w Polsce*, [w:] *Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w sferze handlu w Polsce*, red. U. Kłosiewicz-Górecka, IBRKiK, Warszawa 2009.
- Kłosiewicz-Górecka U., *Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w sektorze handlu w Polsce – wielkość i struktura oraz skutki BIZ*, [w:] *Inwestycje zagraniczne w Polsce. Raport roczny*, red. J. Chojna, IBRKiK, Warszawa 2009.
- Kłosiewicz-Górecka U., *Zarządzanie kategoriami produktów jako obszar współpracy producenta i detalisty*, „Handel Wewnętrzny” 2002, nr 6.
- Nartowski W., *Równowaga zachowana*, „Fresh & Cool Market” 2009, nr 6.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2007.

IMPACT OF TRADE NETWORKS ON THE FUNCTIONING AND THE PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES ON THE EXAMPLE OF LUBUSKIE VOIVODESHIP

Summary: The political changes after 1989 and the liberalization of trade led to the development of trade networks that increasingly strengthen their own position on the Polish market, reaching a high competitive advantage. The benefits that result for a voivodeship and

the whole country from the creation of trade networks are noticeable, however, their development does not always bring positive results for small and medium-sized enterprises. The purpose of this paper is to present the impact of trade networks on the functioning of small and medium-sized enterprises as well as indicate the prospects of development of small and medium-sized enterprises on the example of Lubuskie Voivodeship as a result of the expansion of domestic and foreign investors. Trade networks influence the decisions undertaken within the sector of small and medium-sized enterprises becoming an integrator of these subjects. The perpendicular integration of trade networks with small and medium-sized enterprises assures the market of sale for these enterprises. However, there is another side of this cooperation, which does not look so favorable because of the abuse by trade networks of privileged position in the market at the expense of small and medium-sized enterprises. Thus, companies seeking to strengthen their market power should endeavor to create an organized network of links with other participants in the industry, through which they achieve measurable benefits. Small and medium-sized enterprises should treat the creation of buying groups as a way to survive, together with the elimination of competition, the realization of economies of scale, the expansion of economic activity and improvement in profitability.

Keywords: small and medium-sized companies, trade networks, competitiveness, co-operation.