

*Piotr Cyrek**
Uniwersytet Rzeszowski

Zakres współpracy przedsiębiorstw handlu detalicznego żywnością a ich sytuacja ekonomiczna

Klasyfikacja JEL: *D22, L14, L21, L22, L25, L26, L81, M31*

Słowa kluczowe: *handel detaliczny, współpraca, sytuacja ekonomiczna*

Abstrakt: *Dynamiczne zmiany struktur gospodarczych wynikające po części z procesów globalizacji oraz integracji międzynarodowej, wzmacniane rozwojem technologicznym skłaniają podmioty gospodarcze do poszukiwania rozwiązań zarówno strategicznych jak i operacyjnych pozwalających uzyskiwać i utrzymywać przewagę konkurencyjną. Twierdzenia te wydają się szczególnie istotne w odniesieniu do podmiotów handlu detalicznego, które poza rodzimą konkurencją muszą zmagać się z podmiotami handlowymi z udziałem kapitału zagranicznego dysponującymi często poza zasobnością finansową szeregiem przewag w rozwiązaniach technicznych, organizacyjnych czy sposobach zarządzania. Teoretycznym wskazaniem poprawy takiej sytuacji jest podjęcie współpracy. W artykule podjęto próbę określenia skali i zakresu działań kooperacyjnych przedsiębiorstw handlu detalicznego woj. podkarpackiego. Weryfikacji poddano tezę o związku między działalnością kooperacyjną a sytuacją ekonomiczną badanych podmiotów. Przedstawiono oczekiwania przedsiębiorców rozważających zaangażowanie w relacje z podmiotami konkurencyjnymi. Analizie poddano także destymulanty oraz czynniki sprzyjające rozwojowi współpracy w handlu. Wnioskowanie zawarte w artykule prowa-*

© Copyright Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział w Toruniu

Tekst wpłynął 5 stycznia 2013 r., został zaakceptowany do publikacji 23 lutego 2013 r.

* Dane kontaktowe autora: piotrcyr@univ.rzeszow.pl, Uniwersytet Rzeszowski, Wydział Ekonomii, Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości, ul. M. Cwiklińskiej 2, 35-601 Rzeszów

dzzone jest na podstawie danych uzyskanych z badań własnych zrealizowanych metodą wywiadu kwestionariuszowego w 292 podmiotach handlowych funkcjonujących w województwie podkarpackim.

Scale and Scope of Cooperation Between Food Retailers and their Economic Condition

JEL Classification: D22, L14, L21, L22, L25, L26, L81, M31

Keywords: retail trade, cooperation, economic condition

Abstract: *Dynamic changes of economic structures resulting partially from globalization processes and international integration, strengthened by technological development induce economic entities to search for strategic as well as operational solutions that enable to gain and maintain competitive advantage. The statements seem to be especially important for retail trade entities that, apart from domestic competition, are forced to compete with retailers with foreign capital, that possess not only rich financial resources but also a lot of advantages in technical, organizational or managerial fields. Theoretical indication to improve such situation is to cooperate. In the paper there was taken an attempt to define scale and scope of cooperation between retailers functioning in podkarpackie voivodeship. There was verified a thesis about existence of relationship between cooperation activity and economic condition of the entities under research. Expectations of entrepreneurs who consider engagement in relations with their competitors were presented. Des-timulants and stimulants of development of cooperation in trade were analysed as well. Conclusions in the paper were based on data extracted from the own research realized in the form of questionnaire survey in a group of 292 retailers functioning in podkarpackie voivodeship.*

Wprowadzenie

Globalizacja przyczyniła się do zniesienia barier, które wykluczały małe podmioty z międzynarodowej konkurencji. Takie warunki sprawiają, że aby konkurować z powodzeniem firma musi być konkurencyjna globalnie, nawet jeśli jej skala działania nie wykracza poza rynek lokalny. Małe podmioty doświadczają konkurencji firm zagranicznych na własnym terenie, a jednocześnie mogą korzystać z ogólnego rozwoju wiedzy i postępu technicznego dzięki osiągnięciom telekomunikacji i informatyki. Rodzime firmy znajdujące się w takiej sytuacji często łączą się z innymi lokalnymi podmiotami o podobnych uwarunkowaniach (Bogdanienko 2006, s. 24-26).

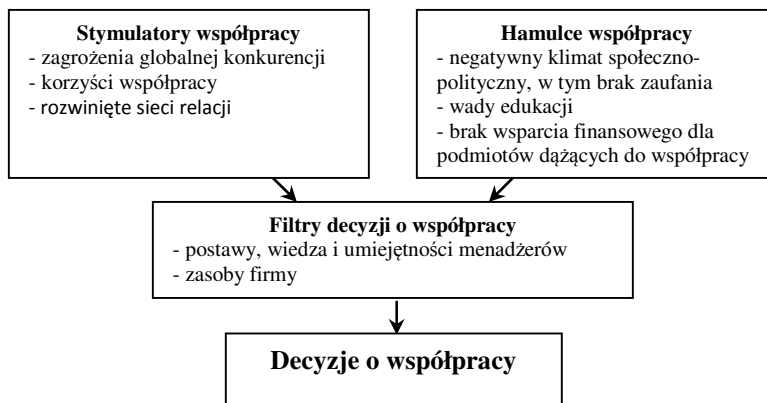
Małe sklepy o lokalnej skali działania funkcjonują w złożonym systemie powiązań, co wynika z pełnionej funkcji pośredniczenia w wymianie, która wymaga współdziałania przedsiębiorstw (Sławińska 2010, s. 91-92). Współczesny etap rozwoju gospodarczego dopuszcza funkcjonowanie wielu form współdziałania przedsiębiorstw, które mogą być grupowane według zróżnicowanych kryteriów, takich jak (Kłosiewicz-Górecka 2010, s. 86):

- czas trwania współpracy (krótkotrwałe, luźne formy lub sformalizowane formy współpracy długookresowej),
- miejsce przedsiębiorstw współpracujących w łańcuchu dostaw (kooperacja pozioma lub pionowa),
- zakres współpracy (kooperacja częściowa lub wieloaspektowa – rozwinięta).

Przedstawione podziały nie mają charakteru rozłącznego. Przeciwnie wraz ze wzrostem konkurencji na rynku, kiedy coraz trudniej jest funkcjonować pojedynczym podmiotom na sile nabiera wzajemne przenikanie zaproponowanych kryteriów (Kłosiewicz-Górecka 2010, s. 86).

Na podjęcie decyzji o współpracy wpływa jednak szereg uwarunkowań pozytywnych i ograniczających, zarówno skali makro jak i mikro, w sferze prawnej, ekonomicznej czy społecznej (rys. 1).

Rysunek 1. Struktura i związek czynników współpracy



Źródło: (Strzyżewska 2011, s. 229)

Jednym z wariantów wyrównywania możliwości konkurencyjnych może być kooperacja przedsiębiorstw handlu detalicznego zrzeszonych w sieciach bądź opierająca się na porozumieniach. Umożliwia ona czerpanie korzyści ze skali prowadzonej działalności, co jest możliwe poprzez

ograniczenie kosztów wynikających z połączenia poszczególnych funkcji (zaopatrzenie, sprzedaż, kontrola). W wyniku integracji obniżone mogą być między innymi koszty programowania, koordynacji operacji i reagowania na sytuacje awaryjne, szczególnie w warunkach bliskości lokalizacyjnej firm działających lokalnie. Integracja operacji może ograniczać potrzebę ponoszenia kosztów na pozyskanie niektórych informacji rynkowych przez indywidualne podmioty. Stałe koszty śledzenia popytu i cen można rozłożyć na kilka przedsiębiorstw. Istotne jest także obniżenie kosztów sprzedaży, takich jak: poszukiwanie dogodniejszych cen, negocjacji i zawierania transakcji rynkowych (Porter 2006, s. 363-369).

Przykładem współpracy sieciowej mogą być porozumienia franczyzowe opierające się przede wszystkim na znanej i chronionej marce, która jeżeli ma wyraźną tożsamość marketingową, stwarza szanse sukcesu rynkowego również mniej zamożnym inwestorom, a w skrajnych przypadkach pozwala uniknąć bankructwa. O sile konkurencyjnej firm franczyzowych stanowią ich zasoby, na które składają się między innymi: reputacja, standardy jednakowej jakości produktów i usług odpowiadające oferowanej cenie, szeroko zakrojona reklama, dobrze rozwinięta działalność B+R, posiadana infrastruktura technologiczna i informatyczna czy szereg umiejętności i kompetencji umożliwiających osiągnięcie przewagi na konkretnym rynku (Pokorska 2011, s. 236-241).

Z drugiej strony występuje szereg destymulant ograniczających współpracę. W sferze prawnej artykuł 81 Traktatu o WE wprowadza zakaz porozumień ograniczających konkurencję. Zakaz ten ma charakter ogólny i dotyczy zarówno porozumień horyzontalnych, jak i wertykalnych. Zakaz odnosi się przy tym do porozumień między przedsiębiorstwami, decyzji związków przedsiębiorstw oraz uzgodnionych praktyk między przedsiębiorstwami, jeśli służą one: zapobieganiu konkurencji (tj. całkowitemu jej wyeliminowaniu), ograniczeniu konkurencji oraz zniekształcaniu konkurencji, a ich efekty są na rynku odczuwalne (Zombirt 2009, s. 193-194). Niewielka skala współpracy podmiotów handlowych może pochodzić zatem z obawy o potencjalne konsekwencje naruszenia przepisów prawa lub ich nieznamości.

Preferowanie indywidualnych działań może wynikać ponadto z istnienia „kręgu niedoboru” ujętego w modelu decydowania o współpracy w warunkach znacznej ostrożności podmiotów, skonstruowanego jako sekwencja: indywidualne działania → brak zasobów → niechętny stosunek do nowych sposobów działania związanych z ryzykiem → brak zaangażowania we współpracę → pozostawanie przy dotychczasowym sposobie działania → indywidualny sposób działania itd. (Strzyżewska 2011, s. 194).

Opinia, że warunkiem rozwoju przedsiębiorstw jest współpraca, także z dużymi organizacjami, że takie działania pozwolą przetrwać konkurencję europejską i wzmocnią pozycję MSP powinna zostać skonfrontowana z warunkami niechęci do współpracy powszechnymi wśród polskich przedsiębiorców, czy współpracą, która nie spełnia pokładanych w niej oczekiwań (Strzyżewska 2011, s. 153).

W artykule poddano zatem analizie szereg aspektów polityki współpracy wśród podmiotów zdywersyfikowanych pod względem wielkości mierzonej liczbą osób pracujących, miejsca funkcjonowania (miasto i wieś) oraz w czterech grupach rentowności przychodów brutto. Grupy rentowności przychodów brutto wyznaczono kategoryzując podmioty jako: I: (od $-\infty$ do średnia-odchylenie standardowe), II: (<od średnia-odchylenie standardowe do średnia), III: (<od średnia do średnia+odchylenie standardowe), IV: (<od średnia+odchylenie standardowe do $+\infty$). Weryfikacji poddano ponadto tezę, że podmioty, które w ramach swej działalności uwzględniają współpracę uzyskują korzystniejsze niż konkurencja efekty ekonomiczne wyrażone rentownością przychodów brutto. Do realizacji tak skonstruowanego założenia posłużyły wyniki badań własnych przeprowadzonych na przełomie 2011 i 2012 roku, na próbie 292 podmiotów handlu detalicznego realizujących sprzedaż detaliczną na obszarze województwa podkarpackiego.

Stymulanty i ograniczenia rozwoju współpracy

Decyzje w zakresie podjęcia współpracy przez podmioty handlowe często warunkowane są nasileniem konkurencji na rynkach działania. Ocena natężenia konkurencji przez firmy handlowe z województwa podkarpackiego została przedstawiona w tabeli 1.

Dominująca większość przedsiębiorców handlu detalicznego prowadząca działalność w woj. podkarpackim określała poziom konkurencji jako co najmniej średni. Największa część placówek handlowych, tj. 36% spotykała się z dużą konkurencją na rynku, 32% z bardzo dużą, nieco ponad co czwarty detalista oceniał konkurencję jako średnią, a tylko nie całe 7% respondentów określało ją jako małą. W żadnej z badanych firm nie zaryskowano stwierdzenia, że konkurencja jest bardzo mała.

Tabela 1. Poziom konkurencji w opinii przedsiębiorców handlu detalicznego żywnością (w %)

Wyszczególnienie	Ocena natężenia konkurencji w firmach sklasyfikowanych według:									
	Ogółem	miejsca funk.		wielkości			grupy rentowności			
		miasto	wieś	do 9	10-49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym określające poziom konkurencji jako:										
bardzo duży	31,5	40,5	22,2	32,5	28,6	25,0	38,1	27,0	29,7	38,9
duży	35,6	36,5	34,7	34,2	38,8	50,0	52,4	34,4	32,4	29,6
średni	26,4	18,2	34,7	26,0	28,6	25,0	4,8	31,1	32,4	24,1
mały	6,5	4,7	8,3	7,4	4,1	0,0	4,8	7,4	5,4	7,4

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Prawie co trzeci z przedsiębiorców przyznawał, że funkcjonowanie ich sklepów odbywa się w obecności rynkowej bardzo dużej liczby konkurentów, przy czym opinię tę prawie dwukrotnie częściej wyrażali przedsiębiorcy prowadzący handel w miastach aniżeli na obszarach wiejskich. Co istotne przedsiębiorstwa handlowe, w których pracowało 50 osób i więcej (25%) oraz firmy o współczynniku rentowności około wartości średniej rzadziej wskazywały na bardzo dużą konkurencję w przeciwieństwie do podmiotów mikro (33%) oraz tych o najsłabszej jak i najsilniejszej sytuacji finansowej, tj. odpowiednio (38,1% i 38,9%).

Detaliści najczęściej wyrażali pogląd, że konkurencja jest duża, przy czym odsetek respondentów tak oceniających rynek, rósł wraz ze wzrostem wielkości placówki handlowej. Duża konkurencja dostrzegana była częściej przez właścicieli przedsiębiorstw handlowych o liczbie pracujących powyżej 50 osób. Bardziej akcentowali ją także respondenci z bardzo niską rentownością.

Istotny jest fakt, że tylko co piątnasty handlowiec skłonny był oceniać panującą na rynku konkurencję jako małą. Większym komfortem związanym z małą konkurencją cieszyli się przedsiębiorcy prowadzący działalność na wsi, co wynikać może bezpośrednio z niższej liczebności placówek handlowych. Ponadto na obszarach wiejskich zdecydowanie rzadziej lokalizowane są wielkopowierzchniowe obiekty handlowe prężnie funkcjonujące w miastach. Relatywnie często na mały poziom konkurencji wskazywano także w najwyższej grupie rentowności, co można uzasadnić posiada-

niem przez te podmioty specyficznych przewag konkurencyjnych pozwalających kategorizować własną jednostkę wyżej niż konkurencję.

Oczekiwania badanych przedsiębiorstw handlowych dotyczące potencjalnej współpracy z innym podmiotem handlowym są silnie zdywersyfikowane (tab. 2). Do najczęściej wymienianych należą: wspólne zakupy i negocjowanie kontraktów z hurtownikami i producentami, wspólna promocja oraz polityka cenowa. Na dalszych miejscach znajdują się: wzmocniona reklama, poczucie bezpieczeństwa z działania w grupie czy wzrost rozpoznawalności marki. Najmniejszym zainteresowaniem badanych firm, chcących podjąć współpracę z innym podmiotem, cieszyły się zaś cykliczne szkolenia pracowników, co dziwi w warunkach GOW, której koncepcja zakłada, że głównym czynnikiem rozwoju i kształtowania się nowych struktur gospodarki staje się wiedza (Cyrek 2012a, s. 41-53), a znacząca część podmiotów usługowych inwestuje w kapitał ludzki (Cyrek 2012b, s. 242-244).

Tabela 2. Oczekiwania dotyczące potencjalnej współpracy z innym podmiotem handlowym (w %)

Wyszczególnienie	Pożądane aspekty współpracy w firmach sklasyfikowanych według:									
	Ogółem	miejsca funk.		wielkości			grupy rentowności			
		miasto	wieś	do 9	10-49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym oczekujące w ramach działań kooperacyjnych:										
wspólnych zakupów i negocjowania kontraktów z hurtownikami i producentami	62,7	62,2	63,2	62,8	61,2	66,7	78,6	65,6	55,4	53,7
wspólnych promocji	38,0	42,6	33,3	35,9	44,9	50,0	50,0	38,5	37,8	27,8
wspólnej polityki cenowej	37,0	33,8	40,3	35,9	34,7	66,7	35,7	40,2	39,2	27,8
wzmoczonej reklamy	29,8	32,4	27,1	25,5	46,9	41,7	31,0	20,5	43,2	31,5
poczucia bezpieczeństwa z pracy w grupie	26,0	23,0	29,2	27,3	20,4	25,0	19,0	27,0	24,3	31,5
wzrostu rozpoznawalności marki	21,9	23,0	20,8	21,2	26,5	16,7	19,0	20,5	23,0	25,9
ustalania wspólnego kluczowego asortymentu	15,1	14,9	15,3	16,9	10,2	0,0	16,7	11,5	18,9	16,7
doradztwa prawno-podatkowego	13,0	13,5	12,5	13,0	14,3	8,3	7,1	13,9	5,4	25,9
cyklicznych szkoleń pracowników	6,2	8,8	3,5	6,1	6,1	8,3	4,8	5,7	5,4	9,3

*Wartości nie sumują się do 100% ponieważ respondenci mogli wskazać kilka odpowiedzi.

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Podmioty o najniższym poziomie rentowności, jak i największe z badanych relatywnie najczęściej oczekiwały w ramach kooperacji z innym podmiotem wspólnego dokonywania zaopatrzenia i negocjowania kontraktów z dostawcami.

Wspólną promocją częściej zainteresowani byli detaliści prowadzący handel w miastach aniżeli na wsiach. Dodatkowo można zaobserwować, że zainteresowanie to rosło wraz ze wzrostem wielkości placówki handlowej oraz spadkiem jej wskaźnika rentowności.

Skutecznych działań w zakresie wspólnej polityki cenowej w większym stopniu oczekiwały firmy funkcjonujące na wsi aniżeli w mieście, sklepy z największą liczbą osób pracujących oraz te, dla których współczynnik rentowności kształtował się wokół wartości średniej. Detaliści o najwyższej rentowności częściej niż potencjalne korzyści ze wspólnej polityki cenowej wskazywali wzmożoną reklamę oraz dążenie do zwiększenia poczucia bezpieczeństwa.

Oczekiwania badanych firm co do wzrostu rozpoznawalności marki były tym większe im korzystniejszą notowano rentowność przychodów. Relatywnie najrzadziej rozpoznawalność marki jako oczekiwaną korzyść ze współpracy wymieniali przedsiębiorcy największych badanych firm. Co istotne żadna z placówek handlowych o liczbie pracujących powyżej 49 osób nie wykazywała zainteresowania ustalaniem wspólnego kluczowego asortymentu w ramach współpracy z innym podmiotem handlowym. Zainteresowanie tym aspektem współpracy wzrastało natomiast wraz ze spadkiem wielkości firmy. Świadczyć to może o wysokiej zdolności dużych sklepów do precyzyjnego określania i utrzymywania właściwego asortymentu we własnym zakresie, co może być trudne dla podmiotów mikro.

Przedsiębiorcy handlu detalicznego tylko w niewielkim stopniu byli zainteresowani doradztwem prawnopodatkowym jako efektem kooperacji. Najczęściej tego aspektu współpracy oczekiwali detaliści z grupy od 10 do 49 pracujących osób. Można przypuszczać, że podmioty największe dysponowały własnymi komórkami prawnymi, najmniejsze natomiast korzystały w tym zakresie z usług podmiotów zewnętrznych. Względnie najczęściej konsultacji prawnopodatkowych oczekiwali ponadto właściciele placówek o najwyższych współczynnikach rentowności. Kładli oni również najczęściej akcent na cykliczne szkolenia pracowników. Były one oczekiwane znacznie częściej przez przedsiębiorców prowadzących sprzedaż na terenie miast aniżeli detalistów funkcjonujących na wsi. Niski odsetek wskazań co do tego zakresu kooperacji świadczyć może o ignorowaniu znaczenia kwalifikacji i ciągłego rozwoju kadr.

Spśród wielu czynników sprzyjających współpracy (tab. 3), według opinii badanych przedsiębiorców, najważniejszymi są: wzmocnienie pozy-

cji rynkowej poprzez podniesienie konkurencyjności cenowej i asortymentowej (co drugi respondent) oraz pokonanie niechęci producentów do współpracy z małymi firmami (1/3 badanych). Poprawa kondycji ekonomiczno-finansowej firmy, w ocenie detalistów miała większe znaczenie przy kształtowaniu skutecznej kooperacji niż ograniczanie zagrożenia ze strony zagranicznych sieci detalicznych czy wzrastające przekonanie o korzyściach z koncentracji. Rozwój technik informatycznych detaliści uznali za najmniej ważną determinantę, warunkującą efektywne współdziałanie.

Wraz ze spadkiem współczynnika rentowności placówek handlowych, a także wraz ze wzrostem wielkości sklepu pod względem liczby osób w nim pracujących rosło znaczenie wzmocnienia pozycji rynkowej poprzez podniesienie konkurencyjności cenowej i asortymentowej jako czynnika sprzyjającego współpracy. Istotny jest również fakt, że to najmniejsi detaliści, częściej niż pozostali handlowcy, byli przekonani, że pokonanie niechęci producentów do współpracy z małymi firmami jest istotną zachętą do podejmowania kooperacji. Przekonanie to malało wraz ze wzrostem wielkości firmy.

Tabela 3. Subiektywne czynniki sprzyjające współpracy (w %)

Wyszczególnienie	Opinie handlowców według:									
	Ogółem	miejsca funk.		wielkości			grupy rentowności			
		miasto	wieś	do 9	10-49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym traktujące jako stymulantę współpracy:										
wzmocnienie pozycji przez podniesienie konkurencyjności cenowej i asortymentowej	51,0	55,4	46,5	49,8	55,1	58,3	64,3	53,3	52,7	33,3
pokonanie niechęci producentów do współpracy z małymi firmami	31,5	24,3	38,9	33,8	26,5	8,3	21,4	36,1	35,1	24,1
poprawa kondycji ekonomiczno-finansowej	25,3	25,0	25,7	25,5	24,5	25,0	33,3	23,0	24,3	25,9
ograniczenie zagrożenia ze strony zagranicznych sieci detalicznych	22,9	18,9	27,1	22,1	28,6	16,7	23,8	21,3	21,6	27,8
wzrastające przekonanie o korzyściach z koncentracji	15,8	12,2	19,4	14,7	18,4	25,0	33,3	12,3	14,9	11,1
rozwój technik informatycznych	5,5	8,1	2,8	5,2	6,1	8,3	7,1	4,1	2,7	11,1

*Wartości nie sumują się do 100% ponieważ respondenci mogli wskazać kilka odpowiedzi.

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

W placówkach handlowych gdzie pracuje 50 i więcej osób, relatywnie najrzadziej twierdzono, że współpracy sprzyja ograniczenie zagrożenia ze strony zagranicznych sieci detalicznych. Ograniczenie zagrożenia ze strony zagranicznych podmiotów jako czynnik skłaniający do współpracy najczęściej akcentowały podmioty o najkorzystniejszej relacji zysku i przychodów brutto, obawiające się konkurencji firm z udziałem kapitału zagranicznego. Nie dziwi fakt, że podmioty z I grupy rentowności relatywnie najczęściej akcentowały współpracę jako sposób na poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej.

Nowe rozwiązania w ramach technik informatycznych były najmniej docenianym czynnikiem wspierającym współpracę, dostrzeganym znacznie częściej przez: firmy z kadrą liczącą powyżej 49 osób, placówki działające w miastach oraz o najlepszej sytuacji ekonomicznej. Oznaczać to może wciąż ograniczony dostęp do nowych technologii informatycznych, które zwłaszcza dla małych firm, usytuowanych na wsi niekiedy są wręcz niemożliwe do zastosowania (między innymi z powodu zbyt wysokich kosztów, czy wciąż występującego w niektórych rejonach braku dostępu do sieci transmisji danych).

Do najczęściej występujących destymulant tworzenia form kooperacyjnych (tab. 4) należą: obawy dotyczące utraty niezależności, brak przekonania o korzyściach ze współdziałania oraz niejasny podział kosztów i korzyści wynikających ze współpracy. Nieco rzadziej przedsiębiorcy handlu detalicznego wskazywali także na możliwość nadużywania władzy przez liderów, występowanie sprzeczności w oczekiwaniach partnerów handlowych czy niejasny podział ról i czynności. Nie bez znaczenia okazały się ponadto wysokie bariery wejścia dla nowych kooperantów, brak umiejętności współdziałania, trudności w znalezieniu stosownych partnerów, a także trudności natury prawnej. Za najmniej istotne problemy przy tworzeniu współpracy uznano mało klarownie ustalony cel kooperacji oraz zakłócenia w przepływie informacji.

Obawy o utratę niezależności po przystąpieniu do współpracy z innymi przedsiębiorcami najczęściej wykazywały placówki mikro, a częstotliwość wskazywania tej bariery malała w kolejnych grupach wielkościowych firm. Większe obawy w tym zakresie wykazywano w sklepach zlokalizowanych na wsi aniżeli w miastach (różnica 10,2 pkt proc.). Firmy o najłagodniejszej sytuacji ekonomicznej stosunkowo rzadko obawiały się utraty niezależności szczególnie uwzględniając perspektywę bankructwa. Ta grupa podmiotów akcentowała raczej brak przekonania o korzyściach ze współpracy. Brak wiary w korzyści kooperacyjne szczególnie zniechęcał do tworzenia nowych związków także przedsiębiorstwa handlowe, gdzie pracowało powyżej 49 osób, oraz działające na wsiach.

Tabela 4. Destymulanty tworzenia form kooperacyjnych (w %)

Wyszczególnienie	Ograniczenia procesów współpracy w firmach sklasyfikowanych według:									
	Ogółem	miejsca funk.		wielkości			grupy rentowności			
		miasto	wieś	do 9	10-49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym traktujące jako przeszkody dla rozwoju współpracy:										
obawę przed utratą niezależności	46,2	41,2	51,4	47,2	42,9	41,7	35,7	50,8	43,2	48,1
brak przekonania o korzyściach ze współdziałania	35,3	29,7	41,0	34,6	32,7	58,3	40,5	34,4	39,2	27,8
niejasny podział kosztów i korzyści	32,9	34,5	31,3	31,2	38,8	41,7	31,0	30,3	37,8	33,3
nadużywanie władzy przez liderów	22,9	27,7	18,1	22,9	22,4	25,0	19,0	23,8	27,0	18,5
sprzeczności w oczekiwaniach partnerów	20,2	16,9	23,6	18,6	24,5	33,3	31,0	20,5	13,5	20,4
niejasny podział ról i czynności	15,8	12,8	18,8	14,7	18,4	25,0	21,4	9,0	20,3	20,4
wysokie bariery wejścia dla nowych uczestników	15,8	18,9	12,5	16,0	14,3	16,7	4,8	17,2	16,2	20,4
brak umiejętności współdziałania	15,1	18,2	11,8	14,7	18,4	8,3	11,9	13,9	14,9	20,4
trudności w znalezieniu partnerów	14,4	17,6	11,1	15,2	12,2	8,3	7,1	16,4	12,2	18,5
brak odpowiednich rozwiązań prawnych	9,2	10,1	8,3	7,4	14,3	25,0	7,1	9,0	9,5	11,1
mało klarowny cel współpracy	8,2	5,4	11,1	9,5	2,0	8,3	21,4	7,4	5,4	3,7
zakłócenia w przepływie informacji	5,8	5,4	6,3	6,5	2,0	8,3	2,4	7,4	5,4	5,6

*Wartości nie sumują się do 100% ponieważ respondenci mogli wskazać kilka destymulant.

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Największe z badanych przedsiębiorstw częściej niż mniejsi handlowcy jako problemy w procesie zawierania współpracy dostrzegają również: niejasny podział kosztów i korzyści, nadużywanie władzy przez liderów, sprzeczności w oczekiwaniach partnerów, wysokie bariery wejścia dla nowych uczestników, czy brak odpowiednich rozwiązań prawnych.

Brak umiejętności współdziałania wskazywano jako czynnik zniechęcający do podjęcia kooperacji tym częściej, im wyższy wskaźnik rentowności osiągała dana placówka handlowa.

Trudności w znalezieniu odpowiednich partnerów podczas procesu tworzenia form współpracy miało ponad 14% respondentów. Najczęściej problem ten napotykały placówki działające w miastach, podmioty mikro skali, a także te z IV grupy rentowności. O ile w przypadku firm o nielicznej kadrze trudność ta polegała na znalezieniu kooperanta skłonnego do współ-

pracy, to w przypadku jednostek o wysokich zdolnościach do generowania zysków problemem okazywało się znalezienie partnerów o podobnych możliwościach.

Skala i zakres współpracy badanych podmiotów

Spośród badanych placówek handlu detalicznego żywnością nieco ponad co piąta podejmowała faktyczną współpracę w ramach większej grupy (tab. 5). Analiza według grup wielkościowych badanych firm wskazuje na największe zainteresowanie współpracą podmiotów o liczbie pracujących 10-49 osób. Z jednej strony (w przeciwieństwie do podmiotów mikro) dysponowały one zasobami kadrowymi pozwalającymi na realizację założeń kooperacyjnych, z drugiej natomiast oczekiwały wsparcia od partnerów, które dla największych z badanych podmiotów było zbędne. Lokalizacja placówki handlowej jedynie w nieznacznym stopniu różnicowała skłonność do podjęcia współpracy. Notowano ją nieco częściej w placówkach miejskich. Należy zauważyć, że najrzadziej kooperowały podmioty o najwyższych wskaźnikach rentowności, które wyjaśniały, że potencjalne korzyści ze współpracy nie są warte utraty niezależności, wymagają dodatkowych inwestycji, brak w tym zakresie pomocnych rozwiązań prawnych, czy wprost stwierdzały, że nie chcą nawiązywać współpracy ze słabszymi podmiotami, ponieważ ryzyko uzyskania korzyści w przyszłości jest zbyt wysokie. Ponadto w kolejnych niższych grupach rentowności coraz częściej przedsiębiorcy decydowali się na współpracę. Podobna zależność charakteryzuje firmy, które obecnie nie funkcjonują w ramach form kooperacyjnych, ale deklarują podjęcie współpracy w najbliższej przyszłości. Prawie co piąty detalista z grupy I, tj. o najniższym wskaźniku rentowności (19,2%) planuje rozpocząć działania kooperacyjne, natomiast w grupie IV była to zaledwie co dwunasta placówka (8,5%). Zestawienie tych informacji nie pozwala przyjąć tezy, że podmioty, które w ramach swej działalności uwzględniają współpracę uzyskują korzystniejsze niż konkurencja efekty ekonomiczne wyrażone rentownością przychodów brutto. Przeciwnie współpraca wydaje się być sposobem ratowania trudnej sytuacji i koniecznością dla podmiotów, które w inny sposób nie potrafią utrzymać się na rynku, a realizując założenia współpracy niejako z konieczności, prowadzą działania bez należytej staranności, co uniemożliwia im sukces rynkowy.

Najczęściej wymienianymi obszarami wzajemnej współpracy między firmami były zaopatrzenie i akcje promocyjne, w dalszej kolejności wymiana doświadczeń i wspólne kierownictwo. Placówki handlowe koopera-

wały najrzadziej w zakresie transferu rozwiązań organizacyjnych czy transportu (tab. 5).

Bogactwo asortymentowe oraz stała obecność produktów w sklepie stanowią jedne z kluczowych warunków funkcjonowania podmiotu handlowego. Obniżenie kosztów zaopatrzenia bezpośrednio przekłada się także na sytuację ekonomiczną firmy. Nie dziwi zatem fakt, że to właśnie zaopatrzenie stanowi główny obszar zainteresowania zintegrowanych podmiotów. Wskazania na współpracę w zakresie zaopatrzenia rosły wraz z wielkością firm, przy czym wspólne zakupy wykorzystywała każda placówka handlowa zatrudniająca powyżej 49 osób. Odwrotną zależność ustalono analizując firmy skategoryzowane w grupach rentowności. Lepsza sytuacja ekonomiczna sklepów korespondowała z mniejszym zaangażowaniem w prowadzenie wspólnych działań związanych z realizacją zamówień i odbioru towarów.

Współpraca detalistów w ramach akcji promocyjnych ponad dwukrotnie rzadziej prowadzona była przez placówki handlowe zlokalizowane w miastach aniżeli na wsiach. Co istotne to sklepy o najwyższym współczynniku rentowności relatywnie najczęściej współpracowały na tej płaszczyźnie.

Tabela 5. Skala i obszary współpracy firm handlowych (w %)

Wyszczególnienie	Działania kooperacyjne według:									
	Ogółem	miejsca funk.		wielkości			grupy rentowności			
		miasto	wieś	do 9	10-49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Firmy współpracujące w ramach większej grupy	21,9	22,3	21,5	18,2	36,7	33,3	38,1	23,0	17,6	13,0
w tym podejmujące współpracę w zakresie:										
zaopatrzenia	71,9	72,7	71,0	69,0	72,2	100,0	81,3	71,4	69,2	57,1
akcji promocyjnych	48,4	27,3	71,0	47,6	50,0	50,0	43,8	46,4	38,5	85,7
wymiany doświadczeń	28,1	15,2	41,9	28,6	27,8	25,0	37,5	32,1	7,7	28,6
wspólnego kierownictwa	12,5	18,2	6,5	11,9	11,1	25,0	0,0	25,0	7,7	0,0
transferu rozwiązań organizacyjnych	10,9	3,0	19,4	9,5	11,1	25,0	12,5	7,1	7,7	28,6
transportu	9,4	9,1	9,7	7,1	11,1	25,0	6,3	14,3	7,7	0,0
innym	9,4	15,2	3,2	9,5	11,1	0,0	6,3	7,1	23,1	0,0
Firmy planujące współpracę w przyszłości	12,7	13,0	12,4	12,7	16,1	0,0	19,2	13,8	11,5	8,5

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Placówki prowadzące sprzedaż na wsiach, w porównaniu z firmami funkcjonującymi w miastach, chętniej współdziałały w zakresie wymiany doświadczeń oraz rozwiązań organizacyjnych. Rzadziej niż w miastach natomiast decydowały się na wspólne kierownictwo. Fakty te wskazują na istotne braki w umiejętnościach i doświadczeniu kadry zarządzającej placówkami na wsi, która chętnie skorzystałaby ze sprawdzonych wzorców działania, ale nie chce zrezygnować przy tym z dotychczasowej niezależności w podejmowanych decyzjach.

W ramach wzajemnej wymiany doświadczeń najliczniej współpracowały mikro firmy, a także te z I grupy rentowności. Najwięksi przedsiębiorcy natomiast, oraz sklepy o najsilniejszej kondycji finansowej stanowiły grupy przedsiębiorstw, które najczęściej kooperowały w obszarze transferu rozwiązań organizacyjnych.

Tylko co dziesiąty detalista współpracował w zakresie transportu. W największym odsetku były to duże placówki handlowe, dla których koniecznością jest wykorzystanie dużego taboru transportowego oraz rozwiązań logistycznych. Należy zauważyć, że firmy o najwyższej rentowności, tj. z grupy IV w ogóle nie korzystały ze współpracy w ramach transportu, wykazując w tym zakresie całkowitą samowystarczalność.

Zakończenie

Stosunkowo rzadka współpraca w ramach podstawowych czynności, podejmowana często z konieczności, wskazuje na początkową fazę rozwoju form kooperacyjnych wśród podmiotów handlu detalicznego w woj. podkarpackim.

Wśród głównych oczekiwań stawianych współpracy znalazły się rozwiązania organizacyjne pomagające oszczędzić czas rutynowych czynności (jak wspólne zakupy) oraz zrealizować działania trudne dla indywidualnych przedsiębiorstw jak wzmożona promocja czy wspólna polityka cenowa, a zatem działania pozwalające uzyskać bezpośrednie, szybkie efekty. Zdecydowanie rzadziej oczekiwano korzyści z konsultingu czy wspólnych szkoleń pracowników.

Podmioty z grupy o najwyższej rentowności relatywnie częściej oczekiwały w ramach współpracy fachowego doradztwa i szkoleń, co wskazuje na fakt, że poza dbałością o podstawowe funkcje firmy dążą one do poszerzenia zakresu konkurencyjności rynkowej.

Wzmocnienie pozycji rynkowej przez podniesienie konkurencyjności cenowej i asortymentowej wskazywane jako najważniejszy czynnik stymulujący kooperację, świadczy z jednej strony o trafnym rozpoznaniu przez

handlowców preferencji nabywczych ich klientów (Cyrek 2012, s. 11-21), z drugiej stawia w wątpliwość słuszność działań poprzestających na wykorzystaniu jedynie podstawowych narzędzi marketingu-mix.

Rangowanie poszczególnych destymulant współpracy w poszczególnych grupach rentowności wskazuje na analityczne podejście do procesu kooperacji w grupach o rentowności powyżej średniej. Słabsze podmioty cechowały się w większym stopniu podejściem emocjonalnym i brakiem zaufania odnośnie partnerów i potencjalnych rezultatów współpracy.

Literatura

- Bogdanienko J. (red.) (2006), *Firma w otoczeniu globalnym*, Wyd. „Dom Organizatora”, Toruń.
- Cyrek M. (2012a), *Rozwój sektora usług a gospodarka oparta na wiedzy*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
- Cyrek M. (2012b), *Inwestycje w wiedzę warunkiem dostosowań podkarpackich przedsiębiorstw usługowych do uwarunkowań gospodarki opartej na wiedzy* [w:] M.G. Woźniak (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Zeszyt nr 26, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
- Cyrek P. (2012), *Determinanty wyboru placówki handlu detalicznego żywnością w ujęciu dynamicznym* [w:] G. Rosa, A. Smalec (red.), *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Konkurencyjność i wizerunek podmiotów rynkowych*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 710, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 24, Wyd. Nauk. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Kłosiewicz-Górecka U. (2010), *Zakres i formy współdziałania małych przedsiębiorstw handlowych w kanałach dystrybucji artykułów konsumpcyjnych* [w:] U. Kłosiewicz-Górecka (red.), *Handel wewnętrzny w Polsce. Funkcjonowanie małych firm handlowych*, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa.
- Pokorska B. (2011), *Źródła zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstw handlowych funkcjonujących w systemie franczyzowym* [w:] U. Kłosiewicz-Górecka (red.), *Handel wewnętrzny w Polsce 2006-2011*, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa.
- Porter M.E. (2006), *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*. Wyd. MT Biznes, Warszawa.
- Sławińska M. (red.) (2010), *Modele biznesu w handlu detalicznym*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Strzyżewska M. (2011), *Współpraca między przedsiębiorstwami – odniesienie do polskiej praktyki*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Zombirt J. (2009), *Mechanizmy rynku wewnętrznego Unii Europejskiej*, Wyd. Difin, Warszawa.

