

Mgr Dawid Gajda

Uniwersytet Warszawski

e-mail: 377079@wz.uw.edu.pl

Rozwiązania i standardy merchandisingowe w polskich sklepach dyskontowych (na przykładzie sieci sklepów „Biedronka”)

Merchandising solutions and standards in Polish discount stores
(by example on the "Biedronka" chain stores)

Streszczenie

W dzisiejszych czasach każdy z nas, gdziekolwiek by się nie znajdował, zawsze będzie pod wpływem impulsów pochodzenia zewnętrznego. Ich celowe stosowanie wpisuje się w dziedzinę, jaką jest marketing. Merchandising, wchodzący w jego zakres, to zbiór narzędzi, dzięki którym właściciele sklepów mogą wpływać na zachowania zakupowe konsumentów. Techniki merchandisingu dają swoistego rodzaju przewagę psychologiczną nad konsumentami, co jest wykorzystywane w celu zwiększenia obrotów sklepów. Jednym z takich sklepów, gdzie na co dzień używa się technik merchandisingu, jest sieć „Biedronka”. Wybierana przez zdecydowaną większość Polaków jest ona liderem wśród dyskontów, a ciągłe modernizacje nie tylko przyczyniają się do jej sukcesu, ale również powiększają jej przewagę nad innymi. Celem artykułu jest pokazanie, że standardy i rozwiązania merchandisingowe stosowane w sklepach sieci „Biedronka” nie są uniwersalne, lecz dopasowywane do uwarunkowań lokalizacyjnych i demograficznych. Zastosowana metodyka badawcza składa się z dwóch części. Pierwsza ma na celu wyjaśnienie znaczenia merchandisingu oraz stosowanych technik i standardów wykorzystywanych w poszczególnych rodzajach sklepów. Pozwoli to na dalszą — praktyczną — analizę podmiotu badań, jakim jest sieć sklepów „Biedronka”.

Słowa kluczowe

merchandising, „Biedronka”, sklep dyskontowy, handel detaliczny, zachowanie nabywców

Abstract

Nowadays, each of us, wherever he may be, will always be influenced by external impulses. Their purposeful use fits into the field of marketing. Merchandising, which falls within its scope, includes a set of tools thanks to which store owners can influence the purchasing behavior of consumers. Merchandising techniques give a kind of psychological advantage over consumers, which is used to increase store turnover. One of them is "Biedronka", chosen by the vast majority of Poles. "Biedronka" is a leader among discount stores and continuous modernizations not only contribute to its success, but also increase its advantage over others. The purpose of the work is to show the standards and merchandising solutions used in the "Biedronka" chain stores and show, that they are not universal, but suited to the location and demographic conditions. The research method consists of two parts. The first of these requires a literature review about the significance of merchandising and the techniques and standard solutions used in various types of stores. This allows for further — practical — analysis of the "Biedronka" chain stores.

Keywords

merchandising, "Biedronka", discount store, retail trade, consumer behaviour

JEL: M31, L81

Uwagi wstępne

Początków merchandisingu należy szukać w XX wieku, kiedy to po raz pierwszy pojawiły się idee

związane z tym pojęciem. Powstanie sklepów samoobsługowych w Stanach Zjednoczonych było rewolucyjnym momentem, biorąc pod uwagę istniejące do tamtego czasu punkty sprzedaży detalicznej

(Sullivan i Adcock, 2003, s. 185). Sprzedaż samoobsługowa stworzyła możliwość tworzenia punktów handlowych charakteryzujących się dużo większą powierzchnią. Zwiększona kubatura sklepu oznaczała możliwość znacznego rozwinienia asortymentu, a swobodny dostęp do każdego towaru eksponowanego na półkach sklepowych wpływał na wzmożenie zjawiska, jakim były zakupy nieplanowane, a w węższym ujęciu — zakupy dokonywane pod wpływem impulsu.

Pojęcie merchandisingu

Definiując pojęcie merchandisingu należy zacząć od etymologii tego słowa. Pojęcie to pochodzi od łacińskiego czasownika *mercari*, oznaczającego „handlować” (Borusiak, 2006, s. 7; za: Kopaliński, 1985, s. 272). Podobne, lecz nieco szersze znaczenie ma to słowo w języku angielskim, gdzie *merchandising* oznacza towar, ale także i handlowanie nim, sprzedaż, a nawet sztukę sprzedaży. Analiza semantyczna nie jest jednak wystarczająca do pełnego wyjaśnienia tego pojęcia. Aby zrozumieć, co dokładnie kryje się pod hasłem „merchandising”, należy zwrócić uwagę na jego rolę w marketingu.

Marketing, najkrócej mówiąc, jest zespołem instrumentów i zintegrowanych strategii, które służą rozpoznaniu i zaspokojeniu potrzeb określonych klientów docelowych w celu uzyskiwania satysfakcji obu stron. Należy przy tym podkreślić, iż powinno to być dokonane w sposób rentowny oraz skuteczniejszy od konkurentów. Marketing-mix — bo tak określa się zbiór tych instrumentów — często jest sprowadzany do formuły znanej jako 4P. W jej skład wchodzi: produkt (*product*), cena (*price*), dystrybucja (*place*) oraz promocja (*promotion*) (Kotler i Keller, 2012, s. 27). Zmodyfikowana, lecz podobna formuła obowiązuje w merchandisingu. Do instrumentów merchandisingu-mix, również określanych jako 4P, zalicza się: towar (który jest odpowiednikiem produktu), marżę (zastępującą cenę), technologię (w miejsce dystrybucji) oraz promocję (Chwałek, 1992, s. 25; Binsztok i Zuzański, 2013, s. 11). Na towar składają się trzy elementy. Pierwszy to asortyment, rozumiany jako zbiór produktów dobranych w określony, celowy sposób. Towarzyszą temu tzw. usługi związane, takie jak formy płatności czy dostępność czasowa i przestrzenna, oraz usługi dodatkowe, czyli np. dostawa towarów do domu, montaż. Marża stanowi różnicę między ceną sprzedaży a ceną zakupu, lub szerzej — między przychodami a kosztami. Przez technologię rozumie się metodę sprzedaży stosowaną w punkcie sprzedaży. Można w niej wyróżnić sposób obsługi, system logistyczny czy sam rodzaj budowli oraz budynków sklepowych. Ostatni instrument merchandisingu-mix to promocja, która tak jak w marketin-

gu-mix stanowi system komunikowania się z potencjalnymi klientami i innymi uczestnikami rynku za pomocą specjalnie dopasowanych narzędzi. Wszystko to składa się na szerokie podejście do merchandisingu, którego polskim prekursorem jest J. Chwałek (1992). W szerokim podejściu merchandising definiowany jest jako „uhandlowienie” produkcji, tj. nadanie produktowi cech handlowych, co spowoduje, iż stanie się on towarem (Binsztok i Zuzański, 2013, s. 12-13). Inna definicja z kolei mówi, że „merchandising to planowanie i promowanie sprzedaży poprzez umiejętną prezentację produktu na odpowiednim rynku i we właściwym czasie” (Sztucki, 1995, s. 130). Drugie, wąskie, podejście sprowadza pojęcie merchandisingu jedynie do jego aspektów wizualnych, traktując go jako sztukę ekspozycji towarów — sztukę, gdyż nie jest to zwykła ekspozycja, lecz taka, która zachęci potencjalnych klientów do zakupu określonych towarów i usług (Borusiak, 2006, s. 11).

Merchandising, tak jak ogólnie marketing, nie miałby zastosowania gdyby nie było nabywców. Istnieją pewne uniwersalne zasady i techniki stosowane w merchandisingu, lecz na odpowiedni ich dobór pozwala dopiero analiza i badanie zachowań konsumentów. Zakupy nie są czynnością jednoznacznie określaną, stąd wyróżnia się pewne ich rodzaje (Falkowski i Tysza, 2009, s. 203). I tak, zaplanowanie zakupu danego towaru i następnie udanie się klienta do sklepu — to zakupy specjalnie zaplanowane. Będąc już w sklepie klient może zmienić swój zamiar i zdecydować się na zakup innego towaru — mówimy wtedy o tzw. zakupach zastępczych. Ostatnim wyróżnianym rodzajem zakupów są zakupy niezaplanowane. Szczególnym przypadkiem zakupów niezaplanowanych są zakupy impulsywne. Najczęściej dotyczą one drobnych towarów, nad wyborem których nie trzeba się długo zastanawiać. Takie zakupy często były utożsamiane z klientem nierozważnym, podejmującym irracjonalne decyzje, dziś natomiast zjawisko to jest na porządku dziennym.

Przedstawiając rozwiązania stosowane w merchandisingu skupimy się głównie na jego wąskim podejściu, tj. merchandisingu wizualnym. Pod pojęciem tym kryją się cztery podstawowe grupy rozwiązań: elementy otoczenia sklepu, prezentacja produktów, system komunikacji wewnątrzsklepowej oraz system oddziaływania na zmysły klienta (Witek, 2007, s. 13). Podczas ich omawiania warto skupić się na tych rozwiązaniach, które mają kluczowe znaczenie dla przedsiębiorstwa. Takie kluczowe znaczenie dla przedsiębiorstwa ma aranżacja, a więc zagospodarowanie przestrzeni wpisujące się w grupę rozwiązań dotyczących prezentacji produktów. Zagospodarowanie to rozumiane jest jako odpowiednie rozmieszczenie wszelkich urządzeń ekspozycyjnych, wejścia, kas, a przez to — zaplanowanie potencjalnych dróg poruszania się klientów



po sklepie. Odbywa się ono na płaszczyźnie poziomej, czyli powierzchni sprzedażowej, oraz na płaszczyźnie pionowej, tj. dotyczy rozstawienia regałów i urządzeń ekspozycyjnych (Tanajewska i Pawełczyk, 2013, s. 373). Jest oczywiste, że klient poświęca uwagę temu, co widzi. Teoretycznie nie ma większego problemu w objęciu wzrokiem całego regału, lecz w praktyce nabywcy widzą głównie to, co znajduje się na poziomie ich oczu. Są niechętni do obserwacji wszystkich półek — taka analiza sprowadzałaby się do dużo dłuższego spędzenia czasu w sklepie (Binsztok i Zusański, 2013, s. 127).

Istotnym rozwiązaniem, którego wpływu na zakup towaru znaczna część konsumentów nie jest świadoma, jest wykorzystywanie muzyki w punktach sprzedaży detalicznej. Ma ona wpływ np. na szybkość poruszania się konsumentów po placówce handlowej. Muzyka może również wpływać na emocje nabywców, jak i na samopoczucie pracowników sklepu. Nie należy zapominać, że wykorzystanie muzyki w punkcie sprzedaży wiąże się również z pewnymi kosztami w postaci tantiem, czyli wynagrodzeń autorskich, które są pobierane za wykorzystanie utworu (Borusiak, 2006, s. 35).

Kolejnym elementem, który stymuluje sprzedaż sklepu, jest oświetlenie. Aby spełniało ono swoją rolę, to tak jak muzyka musi być wykorzystywane w odpowiedni sposób. Przede wszystkim służy ono do oświetlenia produktów znajdujących się w sklepie, a nie powierzchni handlowej (Borusiak, 2006, s. 77):

Często występującą praktyką towarzyszącą oświetleniu jest stosowanie luster. Wywołują one wrażenie obfitości, a poprzez wzmocnienie efektu oświetlenia znacznie poprawiają estetykę wystroju sklepu. Optycznie powiększają również wnętrze sklepu. Niekiedy wykorzystywane są również tzw. lustra weneckie, które służą obserwacji klientów (Szumilak, 2004, s. 104).

Mówiąc o oświetleniu nie można zapominać o istotnej roli kolorystyki stosowanej w punkcie sprzedaży. To właśnie kolory w dużej mierze wpływają na emocje konsumentów, powodują tzw. efekt temperaturowy oraz korekty przestrzeni, który wpływa na percepcję przestrzeni sklepowej. Największy wpływ na nabywców mają kolory podstawowe. Wszelkie kolory pochodne, których identyfikacja jest trudna, a sama nazwa jeszcze trudniejsza do zapamiętania, nie zwracają szczególnej uwagi konsumentów (Binsztok i Zusański, 2013, s. 144).

Kolejny fundamentalny element w merchandisingu to promocja — jeden z 4 podstawowych instrumentów merchandisingu-mix. Wśród detaliistów panuje przekonanie, że towary powinno kupować się po niskich, a sprzedawać po wyższych cenach. Nowocześni detaliści odrzucają jednak tę zasadę sprzedając towary po niskich cenach w celu szybkiego ich obrotu i zwiększenia wolumenu sprzedaży (McCarthy i Perreault, 1990, s. 301).

Promocja w miejscu sprzedaży ma na celu przedstawić produkt w nowej odsłonie, zachęcić klientów do jego zakupu. Stosuje się różne instrumenty promocyjne — od kuponów, poprzez programy lojalnościowe, na obniżkach cen kończąc. Aby jednak zwrócić uwagę klienta na produkt objęty promocją, należy go odpowiednio wyeksponować. Częstotliwość zmian promocyjnych jest trudna do jednoznacznego określenia. Powinna się ona bowiem zmieniać z każdą kolejną wizytą standardowego stałego klienta w sklepie (Borusiak, 2006, s. 63).

O znaczeniu merchandisingu w handlu detalicznym pisał W. Deluga (2016). Porównał on ze sobą sieci sklepów „Tesco”, „Sano” oraz „Biedronka”, pokazując w ten sposób różnice w stosowanych rozwiązaniach merchandisingowych pomiędzy hipermarketami, lokalnymi sieciami handlowymi i sieciami dyskontów. Badanie porównujące rozwiązania merchandisingowe pomiędzy sklepami sieci „Biedronka” i sklepami sieci „Lidl” przeprowadziła M. Jarzyna (2013). Wykazała ona, że obydwie sieci wykorzystują najbardziej praktyczne i ekonomiczne rozwiązania w tym zakresie. Temat merchandisingu jest relatywnie powszechnym tematem badań nie tylko wśród hipermarketów i dyskontów. Przykładem jest badanie przeprowadzone przez K. Liczmańską i D. Balcerak (2016) dotyczące rozwiązań merchandisingowych w sklepach sieci „Mohito”. Do tej pory brakowało jednak badania pokazującego różnice w rozwiązaniach merchandisingowych stosowanych wewnątrz jednej sieci sklepów.

Metodyka badań i opis badanego podmiotu

Celem badania przeprowadzonego w sieci sklepów „Biedronka” jest pokazanie, że rozwiązania merchandisingowe stosowane przez sklepy tej sieci nie są uniwersalne, lecz dopasowywane do uwarunkowań lokalizacyjnych i demograficznych. Stąd hipoteza badawcza brzmi:

H1: Rozwiązania merchandisingowe stosowane przez sklepy sieci „Biedronka” są dopasowywane do uwarunkowań lokalizacyjnych i demograficznych.

Dobór do badania jednej sieci sklepów wynika z faktu, iż jest to największa i jednocześnie najchętniej wybierana sieć dyskontowa w Polsce. Sieć ta jest liderem, biorąc pod uwagę różne kryteria, czy to na rynku detalicznym, czy wśród placówek handlowych ogółem (<https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/biedronka-pobila-kolejne-rekordy-sprzedaz-i-zyski,-61072>).

Zweryfikowaniu postawionej hipotezy posłuży przegląd danych historycznych firmy oraz obserwacja stosowanych rozwiązań, której może doko-

nać każdy klient sklepów tej sieci. Najbardziej wartościowymi źródłami danych są raporty, które są ogólnodostępne, gdyż są publikowane na oficjalnej stronie internetowej Grupy Jerónimo Martins: www.jeronimomartins.com. Zawierają one podstawowe informacje związane z siecią sklepów „Biedronka”, jak wielkość sprzedaży czy aktualna liczba placówek. Raporty te służyły m.in. do sformułowania wniosków uzyskanych w trakcie badania. Ograniczeniem jest fakt, iż na relatywnie aktualne dane trzeba czekać do zakończenia określonego okresu: kwartału bądź roku. Praktyczne informacje są z kolei zauważalne przez każdego klienta w sklepie stacjonarnym. Łatwo więc dostrzec jakie rozwiązania są przez tę sieć stosowane, a jakie nie. Szukając odpowiedzi na to pytanie w 2018 roku obserwacjom poddano 4 placówki tej sieci: dwie w miastach poniżej 10 tys. mieszkańców (Mszczonów i Radziejowice) oraz dwie w mieście powyżej 1 mln mieszkańców (Warszawa). Obserwacje te polegały na zidentyfikowaniu i porównaniu wcześniej wymienionych rozwiązań, a więc m.in. układu sklepu, stosowania muzyki, oświetlenia i luster czy promocji w miejscu sprzedaży. Czas trwania każdej z obserwacji to w przybliżeniu 30 minut. Była to obserwacja niestandardyzowana, w której obserwator tylko w bardzo ogólnym zakresie wiedział, na co należy zwrócić uwagę (Soloma, 1999). Mimo, iż badane były 4 placówki sieci sklepów „Biedronka”, we wnioskach porównano jedynie dwa z nich, gdyż rozwiązania zauważone w sklepach w miastach poniżej 10 tys. mieszkańców były identyczne; podobnie było w przypadku miasta powyżej 1 mln mieszkańców.

Charakterystyka sklepów sieci „Biedronka” i standardy merchandisingowe w nich stosowane

„Biedronka” to największa w Polsce sieć detaliczna, która oferuje produkty najwyższej jakości w niskich cenach. Jej właścicielem jest Jerónimo Martins Polska, należąca do portugalskiej Grupy Jerónimo Martins (Grupa JM). Grupa JM jest na rynku już ponad 220 lat. Dziś działa w branży dystrybucyjnej, produkcyjnej, usług i rolno-spożywczej na terenie Polski, Portugalii i Kolumbii (https://pl.wikipedia.org/wiki/Jerónimo_Martins). Grupa ta od początku stawiała na intensywny rozwój sieci sklepów „Biedronka”. Zaczynała z 243 sklepami, a obecnie ma ich już ponad 3000. W ponad 1000 miejscowości w Polsce działa przynajmniej jeden sklep tej sieci (www.jeronimomartins.com/en/about-us/what-we-do/food-distribution/biedronka/).

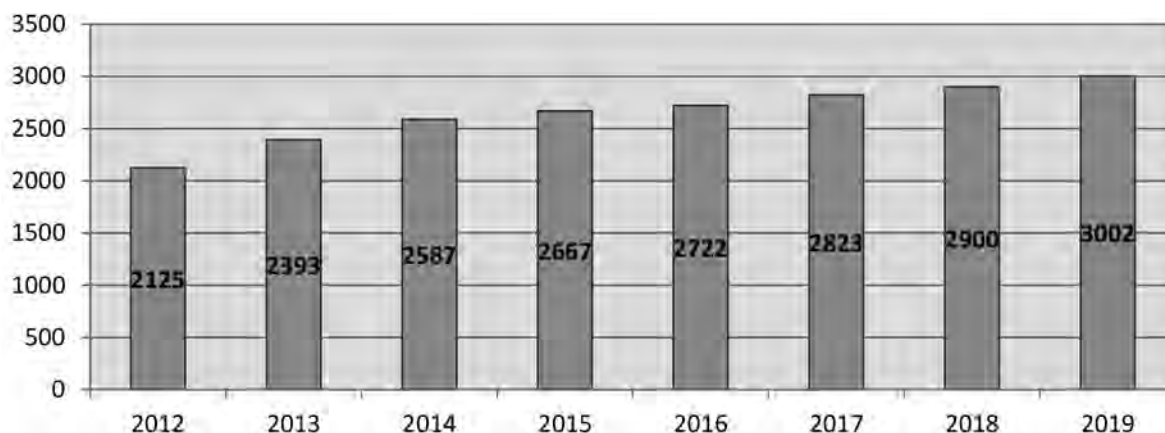
Sklepy sieci „Biedronka” mają najwięcej cech wspólnych ze sklepem dyskontowym, zwłaszcza że jego wyróżnikiem są bardzo niskie ceny. Ze wzglę-

du na formę własności jest ona zdecydowanie detalistą zorganizowanym, a liczba jej placówek wzrasta z roku na rok; asortyment ma charakter uniwersalny — można w nim znaleźć produkty różnych branż, z naciskiem na produkty FMCG (Fast Moving Consumer Goods), a więc szybko rotujące. Jeśli chodzi o lokalizację, to sklepy tej sieci można znaleźć dosłownie wszędzie, zarówno w małym miasteczku jak i w dużych miastach czy nawet centrach handlowych. Forma sprzedaży na pierwszy rzut oka przypomina samoobsługę, lecz można zauważyć, że pracownicy dzięki odpowiedniemu przygotowaniu stają się coraz bardziej wyspecjalizowani, a ich praca nie ogranicza się już do podstawowej pomocy.

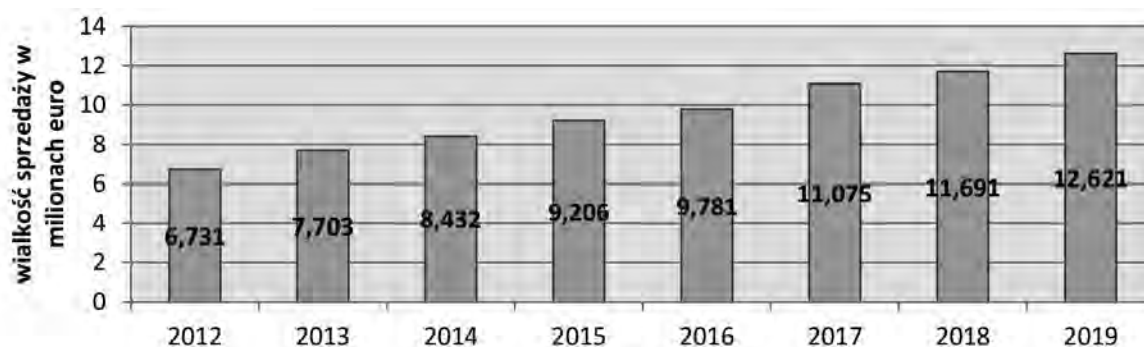
Przychód ze sprzedaży uzyskany przez sieć „Biedronka” w 2018 roku stanowił 67,4% przychodów całej Grupy Jerónimo Martins, a w 2019 — 67,7% ([/www.jeronimomartins.com/en/investors/jm-in-numbers/main-indicators/#150550269197_5-83d2-efa6-2b0b7e3e-805b](http://www.jeronimomartins.com/en/investors/jm-in-numbers/main-indicators/#150550269197_5-83d2-efa6-2b0b7e3e-805b)). Udział „Biedronki” w przychodach tej Grupy nie zawsze jednak był na tak wysokim poziomie. W 2003 roku sklepy tej sieci wypracowały 27% przychodów całej grupy JM, co już było dużym osiągnięciem i stanowiło przyrost względem roku 2002 o 24,8%. W tym czasie dobre wyniki były głównie efektem rozszerzenia gamy produktów (Domański, 2005, s. 43).

Sklepy sieci „Biedronka” są placówkami odwiedzanymi przez znaczącą część Polaków (www.money.pl/gospodarka/polacy-kupuja-w-biedronce-ale-polecaj-lidla-zaskakujace-wyniki-badan-6391180409841281a.html). Niskie ceny w połączeniu z nieporównywalną z innymi sklepami i sieciami bliskością miejsca zamieszkania klienta przyciągają coraz więcej nabywców. Grupa Jerónimo Martins robi wszystko, aby przyciągnąć jak najwięcej kupujących do swoich sklepów. Warto zwrócić uwagę na metody, jakie są stosowane wewnątrz placówek tej sieci, które służą przedłużeniu czasu trwania pobytu klientów w sklepie oraz zwiększeniu ich koszyka zakupowego.

Zanim jednak dokonamy tego rodzaju analizy, należy zwrócić uwagę na istotny aspekt funkcjonowania sklepów omawianej sieci. „Biedronka” nie buduje zazwyczaj swoich sklepów na własnych gruntach, lecz decyduje się na dzierżawę lub wynajem lokalu (<https://www.biedronka.pl/front/form/realestate>). W mniejszych miejscowościach sklep tej sieci najczęściej stanowi osobny budynek; jest halą przeznaczoną tylko i wyłącznie na działalność tego sklepu. W dużych miastach także mamy do czynienia z takimi rozwiązaniami, lecz równie często są one sklepami stanowiącymi część budynku, najczęściej galerii handlowej bądź bloku składającego się z kilku sklepów. W związku z tym położenie sklepu, a jeszcze bardziej jego wielkość wpływają na to, jakie rozwiązania sieć zdecyduje się zastosować w danej placówce. Stąd niektóre z omawianych metod będą

Rysunek 1. Liczba sklepów sieci „Biedronka” w latach 2012–2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Jerónimo Martins 2016–2019 Annual reports*.

Rysunek 2. Wielkość sprzedaży sklepów sieci „Biedronka” w latach 2012–2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Jerónimo Martins 2016–2019 Annual reports*.

miały charakter uniwersalny, inne zaś — lokalny, co zostanie odpowiednio zaznaczone.

Asortyment sklepów sieci „Biedronka” jest typowy dla asortymentu sklepu dyskontowego. Jest on z pewnością szeroki, co oznacza, że linii produktów jest bardzo wiele. Jako sklep dyskontowy „Biedronka” stawia na produkty FMCG, szybko rotujące i w większości tzw. produkty pierwszej potrzeby. Wśród głównych kategorii produktowych wyróżnia się: alkohole, pieczywo, napoje, kosmetyki, ryby i wędliny, mięso, owoce i warzywa, artykuły chemiczne, tekstylia, ready to eat, ready to cook czy mleko oraz tłuszcz. Porównując asortyment sklepów w małej miejscowości i w dużym mieście nie zauważono istotnych różnic. Asortyment sam w sobie jest identyczny w każdym sklepie tej sieci bez względu na lokalizację.

Natomiast układ sklepu „Biedronka” jest już rozwiązaniem uzależnionym od lokalizacji. Zazwyczaj ma jednak typowy, regularny układ, zwany

również siatkowym — regały ułożone w sposób równoległy względem siebie i jednocześnie prostopadły względem wejścia. Układ ten sprzyja przejrzystości oraz łatwości w zapamiętywaniu rozmieszczenia kategorii produktów. Część kategorii ma charakter szczegółowy, inne zaś — ogólny, dlatego wymagają one pewnego omówienia. Pierwszą z nich są obcojęzyczne nazwy: *ready to eat* jest kategorią produktów, po które po prostu sięgamy, dlatego najczęściej znajdują się one przy wejściu; *ready to cook* są to z kolei produkty żywnościowe, które są gotowe do przyrządzenia, nie wymagają dodatkowego przygotowywania. Najszerzej rozumianą kategorią są artykuły spożywcze, do których zalicza się wszystko to, co samo w sobie jest zbyt małe, aby stanowić odrębną kategorię. Warto zauważyć, że regały sklepu stanowią pewną sekwencję następujących po sobie artykułów, np. kontynuacją regału z alkoholami są półki z artykułami spożywczymi, na których znajdują się takie produkty

jak chipsy czy orzeszki, które dla alkoholi są dobrami komplementarnymi, a więc wzajemnie się uzupełniającymi.

W alejce z artykułami chemicznymi, jak środki do czyszczenia czy prania, znajdują się półki z kategoriami takimi jak np. karma dla zwierząt. Te dwie kategorie nie są potencjalnie komplementarne względem siebie, ale też ze sobą nie kolidują. Ważne jest, aby żywność nie znajdowała się razem z jedzeniem dla zwierząt czy produktami, których zapach nie zachęca do zakupu żywności. Przy wejściu znajdują się półki z książkami czy kwiatami. Zaraz za nimi są duże stoiska z owocami oraz warzywami. Nie bez powodu znajdują się one akurat w tej części sklepu. Jest to często występujący zabieg w sklepach wielkopowierzchniowych, którego zadaniem jest wywołanie u klienta wrażenia świeżości towaru znajdującego się w placówce. Równie ciekawym zabiegiem jest umiejscowienie pieczywa razem z piecami, w których jest ono wyrabiane, w rogu przeciwnym do wejścia sklepu. Zlokalizowanie go w najbardziej odległym miejscu w sklepie powoduje, że potencjalny nabywca musi mimo wszystko pokonać najdłuższą drogę przez całą placówkę, a następnie taką samą drogę z powrotem do strefy kas. Uwagę zwracają liczne stoiska z tekstyliami i innymi produktami, jak np. elektronika. Znajdują się one właśnie przy strefie kas. Klienci najczęściej poruszają się w podanym układzie w następujący sposób: przemieszczają się od wejścia w kierunku strefy artykułów spożywczych — to ta część towarów jest najczęściej celem zakupów — następnie, po zakupieniu wszystkich potrzebnych produktów, przemieszczając się w kierunku kas klienci mają czas, aby przejrzeć towary znajdujące się właśnie w tych stoiskach. Są w nich bowiem wystawione towary, których zazwyczaj nie kupuje się w tego rodzaju sklepach, ale niskie ceny, jakie charakteryzują sieć „Biedronka”, mogą skłonić klientów do ich nabycia. Strefa kas również nie służy tylko celowi, na jaki wskazuje jej nazwa. Oprócz zapłaty za zakupy, klient w tej strefie znajduje się pod wpływem wielu impulsów — małych, tanich, kolorowych produktów, jak batoniki czy gumy do żucia, które często są kupowane bez większego zastanowienia, najczęściej na prośbę dzieci towarzyszących rodzicom podczas zakupów. W ten sposób sklepy zwiększają obroty, gdyż ten sam batonik znajdujący się między artykułami spożywczymi w sklepie jest inaczej postrzegany w strefie kas i sięgnięcie po niego nie robi dużej różnicy dla koszyka klienta. Sam układ sklepu jest uniwersalny dla zaobserwowanych sklepów, lecz zauważalne są różnice w ich wielkościach. Są one optycznie mniejsze w przypadku tych placówek, które są zlokalizowane w lokalach wynajmowanych. „Biedronka” musi się w takim przypadku dostosować do ich wymiarów.

Wpływ na postrzeganie „Biedronki” jako marki z pewnością ma kolorystyka, stosowana w tych placówkach. Każdy myśląc o tym sklepie, wyobraża sobie jego logo w charakterystycznych odcieniach koloru żółtego oraz czerwonego. Każdy kolor stwarza pewne wrażenie związane z daną placówką. Podobnie jest w sklepach sieci „Biedronka”, gdzie kolory wywołują pewne efekty. Zaczynając od logo tej sieci, kolor czerwony i żółty są kolorami ciepłymi, co oznacza, że taka kompozycja wzbudza pozytywne emocje związane z marką już po samym wyglądzie logo. Podobne barwy są zauważalne na zewnętrznych ścianach budynku placówek tej sieci. „Biedronka” jest dzięki temu uważana za miejsce pełne ciepła, kojarzone z ciepłem domowym. Inaczej sytuacja wygląda wewnątrz sklepu. Kolory ścian, płytek jak i regałów są zazwyczaj kolorami bladymi, białymi. Kolor ten sprawia, że pomieszczenie wydaje się być obszerniejsze, większe. Poza tym, nie ma sensu stosowanie dodatkowych barw w placówce, w której znajduje się szeroka gama produktów w różnorodnych kolorach. Co więcej, sprzęt ekspozycyjny, jak i płytki podłogowe mają matową powierzchnię. Celem tego jest zapobieganie odbijania się światła, które mogłoby razić klientów. Strój pracowników sklepów tej sieci jest z kolei jeszcze inny. Najczęściej uniform ten jest nieformalnym ubiorem w kolorze niebieskim i zielonym. Personel w tych strojach zdaje się być neutralny, lecz rozpoznawalny przez klientów jako pracownicy. Pomimo, iż wewnątrz sklepu, strój pracowników i ściany zewnętrzne wraz z logo są w odmiennych kolorach, „Biedronka” i tak jest i będzie kojarzona z ciepłem wynikającym z pierwszego wrażenia koloru żółtego i czerwonego. Kolorystyka stosowana w sklepach sieci „Biedronka” jest uniwersalna — ani lokalizacja, ani fakt wynajmowania lokalu nie wpływa na ten aspekt.

To, co współgra z kolorystyką, to stosowane oświetlenie. Jego nadrzędny cel najbardziej widoczny jest tuż przy wejściu do sklepu, gdzie znajdują się owoce i warzywa, wywołujące opisany już efekt świeżości. Oświetlenie bezpośrednio na nie skierowane wzmacnia to wrażenie. Oświetlenie, które znajduje się bezpośrednio nad stoiskami, nie oślepia klientów, gdyż oświetla stoisko z góry. Owoce i warzywa są wyeksponowane w sposób nakłaniający do zakupu. Mówiąc o oświetleniu należy zaznaczyć, iż „Biedronka”, modernizując swoje placówki, zaczyna stosować światła LED, które zużywają mniej energii oraz są przyjazne dla środowiska. Podobnie jak kolorystyka rozwiązania merchandisingowe związane z oświetleniem są takie same w każdej z obserwowanych placówek sieci „Biedronka”.

Sieć sklepów „Biedronka” stosuje również rozwiązanie, jakim jest wykorzystanie muzyki w miejscu sprzedaży. Część klientów tej sieci nie kojarzy jej z takim rozwiązaniem, co ma swoje uzasadnienie. Muzyka jest bowiem nadawana w mniejszości



jej placówek. Czynnikiem ten nie jest więc wystandaryzowany na skalę całego kraju, ma charakter lokalny. W sklepach usytuowanych w miejscowościach do 10 tys. mieszkańców nie zauważono wykorzystywania muzyki w tle w trakcie godzin otwarcia sklepów. Soundsystem znajduje w nich zastosowanie jedynie w werbalnej promocji danych produktów, informowaniu o okazjach oraz niekiedy w komunikacji między pracownikami. W przypadku sklepów w miastach powyżej 1 mln mieszkańców zauważono wprowadzaną do soundsystemu muzykę będącą standardową muzyką tła. „Biedronka” korzysta z usług firmy zajmującej się muzyką royalty free. Nie oznacza to jednak, że sieć nie ponosi żadnych kosztów związanych z wykorzystaniem muzyki w swoich sklepach. „Biedronka” płaci bowiem stałą miesięczną opłatę z tego tytułu. Mówi się też o wprowadzaniu nowego rozwiązania, polegającego na komunikowaniu się pracowników poprzez słuchawki. Dotychczas wezwanie pracownika do kasy odbywało się poprzez głośny sygnał, który mógł wywoływać negatywne emocje u klientów. „Biedronka” testuje system, który spowoduje, że klienci nie będą słyszeć rozmów pracowników (http://gazetaolsztynska.pl/504487_Zmiany-w-sklepach-sieci-Biedronka-Ma-byc-przyjemniej.html).

Oprócz działań, które są związane z ekspozycją czy rozmieszczeniem towarów, stosowane są również instrumenty wzmacniające efekt ekspozycji towarów. Mowa oczywiście o instrumentach promocyjnych, które wspierają ekspozycję nie tylko powierzchni sprzedażowej, ale całej placówki handlowej, a nawet otoczenia. Rolę witryny sklepowej w przypadku sklepów sieci „Biedronka” odgrywa znajdująca się przed wejściem do sklepu, tuż przy wózkach na zakupy, tablica z nowościami oraz wszelkimi promocjami. Działanie to przynosi krótkotrwały efekt, dlatego informacja ta umieszczona jest tuż przy drzwiach obiektu. Jest ona na bieżąco uaktualniana. Można tam znaleźć informacje o produktach, których cena jest wyjątkowo niska lub też o wszelkich akcjach, z którymi dana promocja się wiąże, takimi jak Święta Bożego Narodzenia, Wielkiej Nocy czy po prostu obniżki z okazji długich weekendów. Sklepy omawianej sieci zazwyczaj starają się zapewnić miejsce na wózki. Wobec tego znajduje się również miejsce na wspomniane tablice z informacjami na temat promocji i nowości, przez co rozwiązanie to zostaje potraktowane jako rozwiązanie uniwersalne. W przypadku sklepów sieci „Biedronka” promocja jest instrumentem, który odgrywa największą rolę; w każdym sklepie obniżki cen przyciągają większą liczbę klientów. Często sama informacja na tablicy przed sklepem nie wystarcza, ponieważ nie wszyscy się z nią zapoznają. Wewnątrz sklepu można dostrzec wiele znaków wskazujących na promocję danego towaru.

Bezpośrednimi narzędziami temu służącymi są: shelf-talkery (plastikowe listwy mocowane na regałach, na których umieszczane są różne znaki wskazujące na atrakcyjność towarów znajdujących się na półce), dangle (wiszące elementy dekoracyjne promujące kategorię produktową), wobblers (sprężyste wysięgniki), standy (urządzenia służące w przypadku „Biedronki” ekspozycji produktów wybranego producenta), stojaki firmowe, flagi, chorągiewki, baloniki firmowe (Szumilak, 2004, s. 110). Wszystkie z wymienionych narzędzi są identyczne w każdym z zaobserwowanych sklepów tej sieci.

Co więcej, promocji służy również reklama w mediach. Przykładowo, kampania reklamowa, która nie tylko ma na celu zakomunikować o promocji produktów, ale również o funkcjonowaniu sklepów tej sieci nawiązuje do wprowadzonego zakazu handlu w niedziele. „Biedronka” poczyniła pewne kroki w celu zachowania obrotów i wielkości sprzedaży, a przynajmniej zredukowania wszelkich strat wynikających z tego zakazu do minimum. Stąd w reklamie telewizyjnej słyszymy, że w godzinach szczytu w placówkach tej sieci czynne będą wszystkie kasy, aby nie było długich kolejek, a godziny otwarcia w piątki i soboty zostaną wydłużone.

W 2018 roku Grupa Jerónimo Martins zdecydowała się na ulepszenia w sklepach sieci „Biedronka” (<https://www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/biedronka-realizuje-poteczny-plan-modernizacyjny,44381/1>). Zamiast skupić się na budowie nowych placówek można było zauważyć modernizację już istniejących. Modernizacje te polegają na:

- zmianie układu wewnętrznego, dzięki czemu sklepy zyskują większą przestrzeń, a poruszanie się po sklepie jest sprawniejsze,
- zwiększeniu promocji marek własnych,
- stosowaniu urządzeń chłodniczych, które wykorzystują przyjazny dla środowiska gaz,
- oznaczaniu kolorystycznym ułatwiającym identyfikację produktów:
 - żółty — produkty „Wciąż w ofercie”, oznaczający również stały asortyment,
 - zielony — produkty „Nowe w tym tygodniu”,
 - pomarańczowy — produkty „Super Cena!”,
- umieszczaniu na chłodziarkach koszyków z przyporami,
- montowaniu tabliczek nad regałami pod kątem 90 stopni, co ułatwia przekaz zamieszczonej informacji,
- powiększaniu parkingów (gdzie to możliwe).

Postawiona hipoteza, mówiąca, że rozwiązania merchandisingowe stosowane przez sklepy sieci „Biedronka” są dopasowywane do uwarunkowań lokalizacyjnych i demograficznych, jest jak najbardziej słuszna. Zauważono, że niektóre z rozwiązań, jak kolorystyka czy narzędzia promocyjne, nie wymagają dopasowywania ze względu na lokalizację.

Są też jednak takie, które są uwarunkowane czynnikiem jakim jest lokalizacja oraz fakt, iż placówka znajduje się w lokalu wynajmowanym.

Podsumowanie

Znając techniki i rozwiązania merchandisingowe stosowane w sklepach sieci „Biedronka” warto zastanowić się nad ich znaczeniem i wpływem na jej wyniki. Część standardów ma duże znaczenie, inne zaś są zaledwie szczegółami, stanowiącymi dopełnienie całości. Stąd jedne rozwiązania mają charakter lokalny, inne zaś są stosowane na terenie całego kraju. Nie wszystkie techniki są oceniane pod kątem znaczenia dla przedsiębiorstwa; ich wpływ na wielkość sprzedaży nie jest badany.

Wykorzystywanie muzyki jest zdecydowanie dopasowywane do charakterystyki demograficznej regionu, w którym dana placówka się znajduje. W miejscach bardziej zaludnionych, czego przykładem jest chociażby Warszawa, kilka z punktów sprzedaży sieci „Biedronka” było tymi, w których stosowanie muzyki było testowane. Grupa Jerónimo Martins nie bada jednak wpływu muzyki na obroty sklepów. Podobnie jest w przypadku oświetlenia czy kolorystyki.

To co ma wpływ na wyniki sieci, to układ sklepu, a więc rozmieszczenie regałów na sali sprzedaży oraz rozmieszczenie asortymentu na regałach. Sieć sklepów „Biedronka” jest marką od lat postrzeganą jako najtańsza. Jej świadomość wśród konsumentów jest bardzo wysoka. Lata opracowywanych instrumentów merchandisingowych (głównie promocyjnych) przyniosły i wciąż przynoszą imponujące wyniki. „Biedronka” ciągle dopasowuje swoją ofertę do potrzeb swoich klientów, przez co jest coraz częściej wybieraną marką na rynku polskim.

Jak widać, rozwiązania merchandisingowe przynoszą różne efekty w skali jednej placówki i w skali całej sieci. Niektóre z nich mają charakter zestandaryzowany i uniwersalny, niektóre zaś — lokalny, aby dopasować się do otoczenia danej placówki. Stawiając sobie pytanie, czy warto skupiać się i analizować korzyści płynące ze stosowania tych rozwiązań, odpowiedź brzmi — tak. Wszystkie z tych działań przyczyniają się do rozwoju całej sieci sklepów, mimo że lokalnie mogą zmniejszyć wielkość sprzedaży. Techniki merchandisingowe są więc zbiorem narzędzi, dzięki którym właściciele mogą zapewnić sobie bezpośredni wpływ na zachowanie nabywców.

Bibliografia/References

- Binsztok, A. i Zuzański, T. (2013). *Jak oczarować klientów w sklepie, czyli merchandising z elementami psychologii zachowań konsumenckich*. Gliwice: Helion.
- Borusiak, B. (2006). *Merchandising*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Chwałek, J. (1992). *Innowacje w handlu*. Warszawa: PWE.
- Deluga, W. (2016). Merchandising w handlu detalicznym. *Marketing i Zarządzanie*, 4(45), 287-299. <https://doi.org/10.18276/miz.2016.45-26>
- Domański, T. (2005). *Strategie rozwoju handlu*. Warszawa: PWE.
- Falkowski, A. i Tyszką, T. (2009). *Psychologia zachowań konsumenckich*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Jarzyna, M. (2013). *Strategie merchandisingowe sklepów dyskontowych w świetle wyników badań*. Praca magisterska. Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu.
- Kotler, P. i Keller, K. L. (2012). *Marketing*. Poznań: Rebis.
- Liczmańska, K. i Balcerak, D. (2016). Visual merchandising na przykładzie sieci sklepów Mohito. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie*, 43(2), 141-152. https://doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2016.024
- McCarthy, E. J. i Perreault, W. D. (1990). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood; Boston: Irwin.
- Soloma, L. (1999). *Metody i techniki badań socjologicznych: wybrane zagadnienia*. Olsztyn: Wyższa Szkoła Pedagogiczna.
- Sullivan, M. i Adcock, D. (2003). *Marketing w handlu detalicznym*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Sztucki, T. (1995). *Promocja. Sztuka pozyskiwania nabywców*. Warszawa: Agencja Wydawnicza „Placet”.
- Szumilak, J. (2004). *Handel detaliczny*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Tanajewska, R. i Pawelczyk, B. (2013). Merchandising — aktywizacja przedsiębiorstwa przez sprzedaż. *Mierniki wykonania zobowiązania (cz. 2). Zarządzanie i Finanse*, 11(1).
- Witek, L. (2007). *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*. Warszawa: C.H. Beck.

Strony internetowe

- www.biedronka.pl/front/form/realestate (19.06.2020).
- <http://gazetaolsztynska.pl/504487,Zmiany-w-sklepach-sieci-Biedronka-Ma-byc-przyjemniej.html> (27.04.2018).
- www.jeronimomartins.com/en/about-us/what-we-do/food-distribution/biedronka/ (07.04.2019).
- www.jeronimomartins.com/en/investors/jm-in-numbers/main-indicators/#1505502_691975-83d2efa6-2b0b7e3e-805b (07.04.2019).
- www.jeronimomartins.com/en/investors/presentations-and-reports/ (3.04.2019).
- www.jeronimomartins.com/en/market_releases/com_20180228_1_en/ (02.03.2018).
- <https://www.money.pl/gospodarka/polacy-kupuja-w-biedronce-ale-polecaja-lidla-zaskakujace-wyniki-badan-6391180409841281a.html> (19.02.2020).
- https://pl.wikipedia.org/wiki/Jerónimo_Martins (20.06.2020).
- www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/biedronka-realizuje-potezny-plan-modernizacji-nowy,44381/1 (27.04.2018).
- www.wiadomoscihandlowe.pl/artykuly/biedronka-pobila-kolejne-rekordy-sprzedaz-i-zyski,61072 (19.06.2020).

**Mgr Dawid Gajda**

Absolwent studiów licencjackich oraz magisterskich Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Przedmiotem zainteresowania jego pracy licencjackiej było pojęcie merchandisingu w odniesieniu do polskich sklepów dyskontowych. Studia magisterskie ukończył w 2020 roku pisząc pracę dotyczącą postaw młodych konsumentów wobec marek telefonów komórkowych, przeprowadzając badanie ankietowe badające to zjawisko. Zainteresowania naukowe to zachowania konsumentów, merchandising oraz marketing sensoryczny.

Mgr Dawid Gajda

Master of Management, graduate of bachelor and master studies at the Faculty of Management at the University of Warsaw. The subject of interest in his BA thesis was the concept of merchandising in relation to Polish discount stores. He completed his master's studies in 2020, writing a thesis on the attitudes of young consumers towards mobile phone brands, conducting a survey researching this phenomenon. Research interests include consumer behavior, merchandising and sensory marketing.



PWE poleca

„to pierwsza na polskim ekonomicznym rynku piśmienniczym publikacja naukowa poświęcona w tak kompleksowy, wieloaspektowy, wszechstronny i pogłębiony sposób problematyce wyzwań inkluzywnego rozwoju gospodarki światowej. (...) Monografia sygnalizuje jedno z największych, o ile nie najważniejszych wyzwań stojące przed światowym systemem gospodarczym w XXI wieku, z którymi wszystkie podmioty gospodarki światowej, bez względu na swój poziom rozwoju społeczno-gospodarczego, muszą się zmierzyć. Wskazuje to na jej unikatowość i nowatorstwo. (...) Książka w sposób naukowy i jednocześnie przystępny oraz przejrzysty przedstawia problem inkluzywnego rozwoju gospodarki światowej i będzie pełnić też rolę popularyzatorską tego ważnego i ważkiego problemu. Ma wszelkie atrybuty, by znaleźć czytelników wśród naukowców, studentów, praktyków i decydentów gospodarczych”.

Z recenzji dr hab. Krystyny Żołądkiewicz, prof. Uniwersytetu Gdańskiego

Księgarnia internetowa: pwe.com.pl