



**Magdalena Jaciow**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Wydział Ekonomii  
Katedra Rynku i Konsumpcji  
magdalena.jaciow@ue.katowice.pl

## **ATRYBUTY PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ FORMATÓW HANDLU DETALICZNEGO W MIASTACH RÓŻNEJ WIELKOŚCI W POLSCE**

**Streszczenie:** Jedną ze strategii budowania przewagi konkurencyjnej jest model biznesu oparty o wartość dla klienta. Do atrybutów, które kształtują postrzeganą przez klienta placówki handlowej wartość, zalicza się: lokalizację, poziom cen, jakość i wybór produktów, standardy i poziom obsługi klienta, godziny otwarcia i formy płatności. Są one jednocześnie czynnikami budującymi przewagę konkurencyjną. Celem artykułu jest identyfikacja oraz ocena atrybutów przewagi konkurencyjnej formatów handlu detalicznego. Wyniki wskazują, iż hipermarkety mają przewagę nad pozostałymi formatami pod względem ilości, jak i jakości oferowanych produktów oraz godzin otwarcia. Lokalizacja jest głównym czynnikiem przewagi konkurencyjnej sklepów osiedlowych, poziom cen – sklepów dyskontowych, a poziom obsługi – sklepów specjalistycznych.

**Słowa kluczowe:** handel, format handlu detalicznego, konkurencja.

### **Wprowadzenie**

Cechą handlu detalicznego w Polsce jest jego dwoisty charakter: z jednej strony duża liczba małych sklepów krajowych, z drugiej nieliczna grupa dynamicznie rozwijających się zagranicznych sieci handlowych. Ostatnie lata XX w. i pierwsza dekada XXI w. to okres ekspansji kilku silnych zagranicznych sieci detalicznych, zmiany w modelach zarządzania placówkami handlowymi, agresywna walka cenowa oraz kształtowanie oferty asortymentowej dostosowanej do potrzeb klientów. W sytuacji, gdy klient okazuje się coraz bardziej wymagający, handel detaliczny staje przed poważnymi wyzwaniami. Polski konsument to

przede wszystkim *smart shopper* („łowca okazji”) starannie kalkulujący ceny. Nie jest lojalny wobec żadnej marki detalicznej, głównie z powodu zaciętej wal-ki cenowej prowadzonej przez detalistów. Otoczenie generuje także ekonomiczne i polityczne zagrożenia dla handlu przekładające się na silny trend deflacyjny. W połączeniu z wysokimi kosztami finansowymi ekspansji tworzy to ogromną presję na marżę, tak aby zachować niską cenę, której oczekuje klient.

W obliczu istniejących zagrożeń dla handlu detalicznego kluczowe zdaje się pytanie: w jaki sposób budować przewagę konkurencyjną na rynku? Odpowiedzi na tak postawione pytanie szukać można np. w modelu budowania wartości dla klienta.

W literaturze funkcjonuje wiele definicji wartości dla klienta [Calciu, Salerno, 2002; Day, Moorman, 2010; Drucker, 1993; Payne, Holt, 2001; Smith, Colagate, 2007; Szymura-Tyc, 2005]. Niezależnie jednak od przyjętej definicji, budowanie wartości dla klienta oznacza długotrwałe relacje wpływające na zaufanie i lojalność klienta, które są podstawą trwałej przewagi konkurencyjnej. W przypadku placówek handlowych wartość może być zidentyfikowana przez pryzmat korzyści i strat związanych z korzystaniem z oferty oraz preferencji dotyczących wyboru miejsca zakupu [Kucharska, 2014, s. 99].

Do atrybutów, które kształtują postrzeganą przez klienta placówki handlowej wartość, zaliczyć można m.in.: lokalizację, poziom cen, jakość i wybór produktów, standardy i poziom obsługi klienta, a także godziny otwarcia i możliwe formy płatności. Wymienione atrybuty są jednocześnie czynnikami budującymi przewagę konkurencyjną placówek handlowych.

Celem artykułu jest identyfikacja i ocena atrybutów przewag konkurencyjnych formatów handlu detalicznego. Identyfikacji dokonano na podstawie wyników badań przeprowadzonych w 2014 r. metodą ankiety, na próbie 1100 celowo dobranych konsumentów – klientów placówek handlowych. Przedmiotem badań były zachowania nabywcze oraz opinie konsumentów na temat funkcjonowania placówek handlowych i usługowych w Polsce<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> W badanej próbie przeważały kobiety, stanowiąc blisko 2/3 badanych. Niemal 2/3 respondentów to osoby pracujące. W badaniach uczestniczyły osoby zamieszkujące miasta do 20 tys. mieszkańców (24,5% ogółu badanych), miasta od 21 do 50 tys. (18,1%), miasta od 51 do 100 tys. (13,3), miasta liczące od 101 do 500 tys. mieszkańców (23,2%) oraz miasta powyżej 500 tys. (20,9%).

W artykule przedstawiono jedynie wybrane wyniki. Opiswane badania nawiązują także do wcześniejszych badań prowadzonych w Katedrze Rynku i Konsumpcji Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach podejmujących problematykę handlu i usług, a opisanych m.in. w: [Jaciow i in., 2015; Kucharska i in., 2015].

## 1. Struktura handlu detalicznego w Polsce

### 1.1. Formaty handlu detalicznego

Formatem handlu detalicznego jest zagregowany i zestandaryzowany desygnat produktu przedsiębiorstwa handlu detalicznego. Do cech określających format należą: asortyment (liczba artykułów, w tym żywnościowych i nieżywnościowych), sposób przedstawienia oferty klientowi, powierzchnia sprzedażowa, lokalizacja placówki, sposób obsługi, rodzaj czynników wytwórczych i sposób ich zorganizowania oraz zakres świadczonych usług [Borusiak, 2011; Sławińska, 2010]. Do podstawowych formatów handlu detalicznego należą: hipermarket, supermarket, sklep dyskontowy, sklep osiedlowy, sklep specjalistyczny.

Hipermarket jest placówką o największej powierzchni sprzedażowej (minimum 2500m<sup>2</sup>, najczęściej jednak zdecydowanie więcej, nawet do kilkunastu tysięcy), o jednopoziomowej zabudowie, z dużym parkingiem i niewielką powierzchnią magazynową. Hipermarkety lokalizowane są najczęściej na obszarach podmiejskich lub peryferiach miasta. Funkcjonowanie hipermarketów opiera się na samoobsługowej formie sprzedaży, co najmniej 10 kasach, długich godzinach otwarcia, kompleksowym wykorzystaniu technologii informatycznych i dostępności innych punktów usługowo-gastronomicznych (od pralni do stacji benzynowych).

Supermarket to placówka handlowa o powierzchni sprzedażowej od 400 do 2490m<sup>2</sup>, z minimum dwoma kasami, o szerokim asortymencie towarów, 70% realizowanych obrotów pochodzi ze sprzedaży towarów nieżywnościowych [Kucharska, 2014, s. 106].

Sklep dyskontowy jest placówką, której powierzchnia sprzedażowa nie przekracza 1,2 tys. m<sup>2</sup>, z ofertą 800-2200 artykułów szybko rotujących, głównie spożywczych, o niższym od przeciętnego poziomie cen, ale także z niższym poziomem obsługi klienta. Dyskonty zlokalizowane są w centrach miast, dzielnicach, do których mieszkańcom łatwo dojechać [Maleszyk, 2004, s. 16].

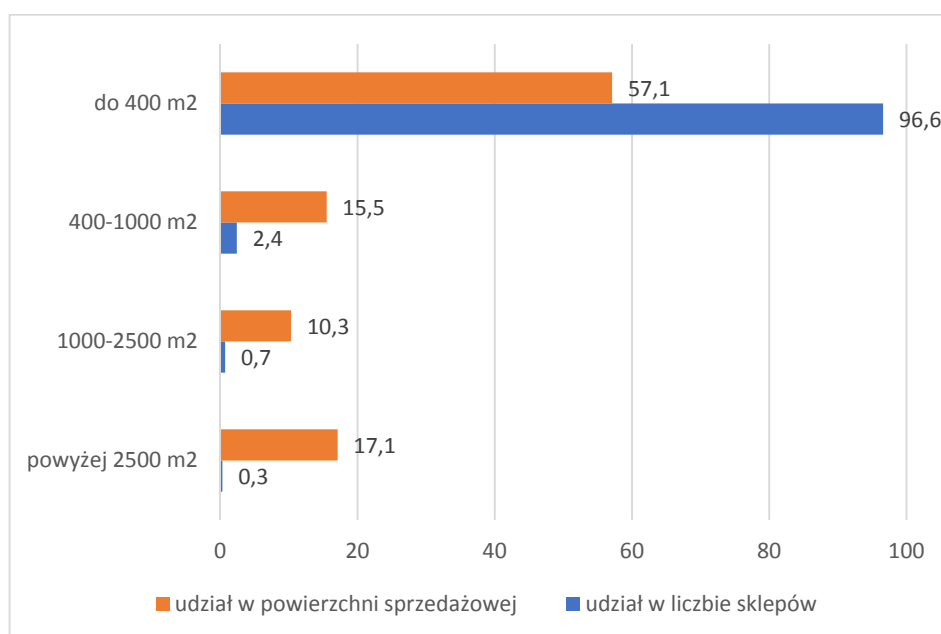
Sklepy osiedlowe, coraz częściej przyjmujące format sklepów typu wygodnego zakupu (sklepów sąsiedzkich lub coraz częściej *convenience*), to sklepy tzw. szybkiej obsługi, małe do 400 m<sup>2</sup>, zlokalizowane blisko domu, pracy, szkoły, z długimi godzinami otwarcia, o płytkim i wąskim asortymencie dóbr codziennego zakupu, o relatywnie wysokich cenach [Kucharska, 2014, s. 107].

Sklepy specjalistyczne to placówki, które oferują głęboki asortyment jednej branży lub grupy towarowej o wysokiej jakości, z dużym wyborem towarów substytucyjnych i komplementarnych, również z możliwością sprowadzenia

towaru na indywidualne zamówienie klienta. Do cech wyróżniających ten format handlu należą: wysoki poziom obsługi, kompetentni sprzedawcy pełniący funkcje doradców, specjalnie wyselekcjonowany asortyment (produkty renomowane o wysokiej jakości) [Kucharska, 2014, s. 107].

## 1.2. Rozwój formatów handlu detalicznego w Polsce w latach 2010-2014

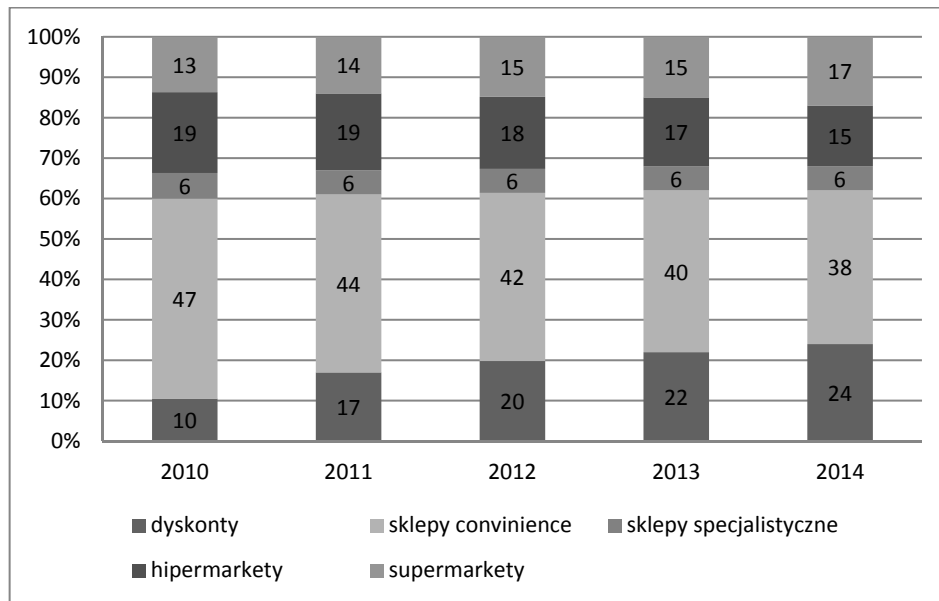
Zdecydowana większość placówek handlowych w Polsce to sklepy małe, do 400 m<sup>2</sup> powierzchni sprzedażowej. O ile udział placówek wielkopowierzniowych (powyżej 2500 m<sup>2</sup>) w ogólnej liczbie sklepów jest niewielki (0,3%), to mają one ponad 17% udział w powierzchni sprzedażowej (rys. 1).



**Rys. 1.** Struktura handlu detalicznego w Polsce w 2014 r. (w %)

Źródło: Na podstawie: [Rynek handlu detalicznego...].

Na przestrzeni lat 2010-2014 struktura handlu detalicznego uległa zdecydowanym zmianom. Z roku na rok wzrastała liczba sklepów dyskontowych. Ich udział w liczbie wszystkich sklepów w 2010 r. wynosił 15%, podczas gdy w 2014 r. już 24%. Wzrosła też liczba supermarketów. Zmalał odsetek sklepów osiedlowych oraz hipermarketów w ogólnej liczbie placówek handlowych (rys. 2).



**Rys. 2.** Struktura formatów handlu detalicznego w Polsce w latach 2010-2014 (w %)

Źródło: Na podstawie: [www 1].

Ekspansja na polskim rynku sieci sklepów wielkoformatowych od wielu lat zmniejsza udziały rynkowe handlu tradycyjnego. Największym zagrożeniem dla niezależnych placówek handlu detalicznego jest rozwój sieci dyskontów. Jednak mimo tego, że co roku liczba małych sklepów się zmniejsza, to sprzedaż w przeliczeniu na sklep stale wzrasta, a sklepy mało- i średnioformatowe pozostają największym kanałem dystrybucji produktów codziennego zakupu.

Struktura handlu w Polsce jest wyjątkowa w porównaniu do innych krajów europejskich. Niezależny, tradycyjny handel stawia czoła ekspansji hipermarketów oraz dyskontów. Dzieje się tak z co najmniej dwóch powodów. Po pierwsze, małe i średnie sklepy są najlepiej przystosowane do obsługi współczesnego klienta. Klient w bliskiej odległości ma dostęp do szerokiej oferty marek i lokalnych produktów. Silna jest też świadomość polskiego konsumenta, że kupując w małym sklepie wspiera polskiego przedsiębiorcę. Po drugie, drobni detaliści zwiększają swoją siłę konkurencyjną, korzystając z sieci franczyzowych, logistycznych i grup zakupowych<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Największą organizacją wspierającą sklepy detaliczne jest Grupa Eurocash (sieci partnerskie i franczyzowe: abc, Delikatesy Centrum, Lewiatan, Groszek). Grupa powstała i działa wyłącznie w Polsce, jest notowana na GPW w Warszawie (WIG20). Wspiera handel tradycyjny poprzez konsolidację zakupową niezależnych przedsiębiorców (zmniejszając koszty logistyki, przyczynia się do zwiększania konkurencyjności sklepów względem dyskontów).

## **2. Konkurencyjność handlu detalicznego**

Konkurencyjność to cecha, która określa zdolność jednostki do ciągłego kreowania tendencji rozwojowej, wzrostu produktywności oraz skutecznego rozwijania rynków zbytu. W handlu oznacza to oferowanie klientom towarów lub/i usług nowych, lepszych oraz tańszych niż inne placówki handlowe. Obszary, w jakich placówki handlowe kreują i podnoszą swoją konkurencyjność, to: nowoczesne technologie, koszty działalności, marketing, obsługa klienta, zarządzanie informacją i wiedzą. Konkurencyjność oznacza wykorzystanie trendów demograficznych, społecznych oraz technologicznych do tworzenia nowych koncepcji handlowych i nowych modeli biznesu.

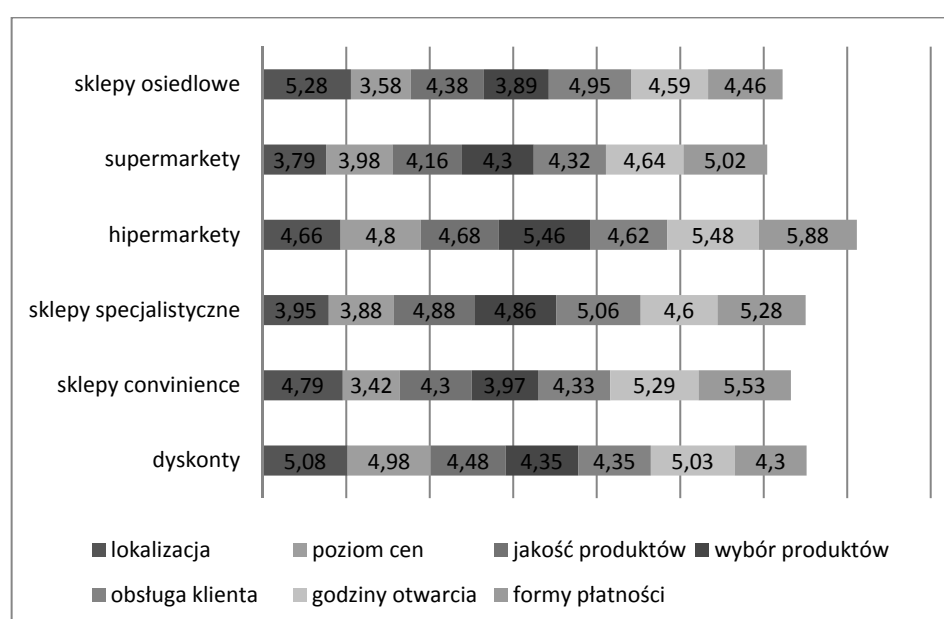
### **2.1. Wyznaczniki konkurencyjności handlu detalicznego**

O tym, czy placówka handlowa będzie postrzegana jako atrakcyjna (z perspektywy klienta) i konkurencyjna (z perspektywy przedsiębiorstwa), decyduje wiele kryteriów. Klient bierze pod uwagę: asortyment (jego zróżnicowanie jakościowe i cenowe, ofertę marek), korzyści finansowe wynikające z zakupów w danej placówce handlowej (poziom cen, promocje cenowe, korzyści z bycia lojalnym klientem), komfort i wygodę dokonywania zakupów (w tym: przestrzeń sprzedażową, oferowane formy płatności, godziny otwarcia, lokalizację, dojazd i parking), poziom obsługi klienta, wizerunek i reputację sklepu/sieci handlowej.

Można postawić tezę, iż przyszłość handlu w dużym stopniu będzie zależeć od umiejętności asymilacji przez różne formaty sklepów strategii budowania przewagi konkurencyjnej opartej na powyższych wyznacznikach. T. Domański mówi wprost o strategii bliskości sieci wobec klienta. Pojęcie „bliskości sieci wobec klienta” może być rozumiane w warstwie zarówno fizycznej, jak i psychologicznej. Pierwszy wymiar bliskości fizycznej dotyczy odległości (czasu i przestrzeni), którą należy pokonać, chcąc dotrzeć do placówki handlowej. Drugi wymiar, subiektywny, to stosunek emocjonalny klienta do danej sieci lub danego formatu sklepów, który jest mu „bliski” [Domański, 2005].

## 2.2. Atrybuty przewagi konkurencyjnej formatów handlu detalicznego – wyniki badań

Wyniki badań bezpośrednich (przywołanych na wstępie) wskazują, iż pod względem wybranych czynników kształtujących przewagę konkurencyjną najwyższą przez klientów oceniane są hipermarkety. Zdaniem badanych mają one przewagę nad pozostałymi formatami handlu detalicznego pod względem ilości, jak i jakości oferowanych produktów oraz godzin otwarcia. Lokalizacja jest głównym czynnikiem przewagi konkurencyjnej sklepów osiedlowych, poziom cen – sklepów dyskontowych, a poziom obsługi – sklepów specjalistycznych (rys. 3).



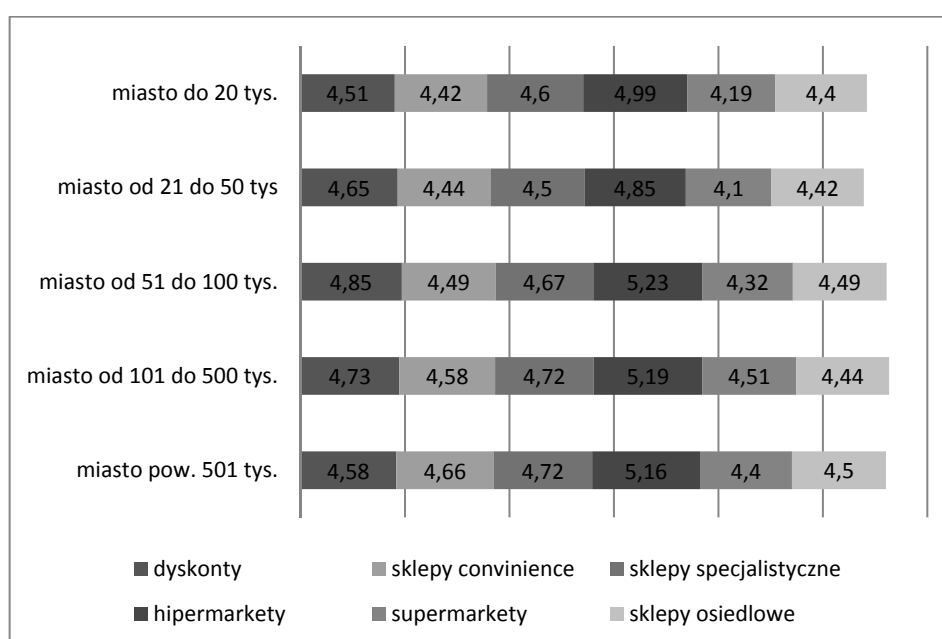
**Rys. 3.** Ocena formatów handlu detalicznego pod względem wybranych czynników (N = 1100, oceny średnie, na skali 1-7, gdzie 1 – ocena najniższa, 7 – ocena najwyższa)

Źródło: Badania własne.

Poszczególne formaty handlu detalicznego oceniane są podobnie przez klientów, niezależnie od wielkości miasta, w którym są zlokalizowane. Nieco wyżej funkcjonowanie placówek handlowych w swoich miastach oceniają mieszkańcy miast powyżej 51 tys. mieszkańców i większych (rys. 4).

Z badań wynika, iż atrybuty przewagi konkurencyjnej placówek handlowych są takie same, niezależnie od wielkości miasta, w którym są one zlokalizowane. Do atrybutów przewagi konkurencyjnej sklepów dyskontowych zda-

niem klientów należą niskie ceny oraz dogodna lokalizacja, w szczególności dla mieszkańców miast od 51 do 100 tys. mieszkańców. Czynnikiem budującym przewagę konkurencyjną sklepów wygodnego zakupu wskazywaną najczęściej przez badanych mieszkańców miast od 21 do 50 tys. są dogodne godziny otwarcia tych placówek. Do głównych atrybutów przewagi konkurencyjnej sklepów specjalistycznych należy jakość oferowanych produktów (szczególnie zauważana przez mieszkańców małych miast oraz miast powyżej 100 tys.) oraz wysoki poziom procesu obsługi klienta. Bezsprzeczną przewagą hipermarketów jest wybór towarów, godziny funkcjonowania oraz oferowane formy płatności (tab. 1).



**Rys. 4.** Ocena formatów handlu detalicznego według klas miejscowości (N = 1100, oceny średnie, na skali 1-7, gdzie 1 – ocena najniższa, 7 – ocena najwyższa)

Źródło: Badania własne.

Supermarkety to formaty handlu detalicznego, które dla klientów nie stanowią już tak atrakcyjnego miejsca zakupu jak kiedyś. Zdecydowanie przegrywają walkę konkurencyjną ze sklepami dyskontowymi [Maciejewski, 2016, s. 95]. Strategie działania dyskontów na polskim rynku przeszły szereg zmian. Ze sklepów tanich, o siermiężnym wystroju, bardzo wąskim asortymencie towarów z niskiej półki, do sklepów, które zbliżają się ze swoją ofertą do supermarketów. Z drugiej strony coraz większa liczba dyskontów zlokalizowanych



w różnych częściach miasta sprawia, że blisko im również do sklepu osiedlowego. Te trzy formaty (sklep dyskontowy, supermarket i sklep osiedlowy) spotykają się gdzieś pośrodku, tworząc docelowy sklep Polaków.

**Tabela 1.** Ocena\* formatów dokonana przez mieszkańców miast różnej wielkości

Wyszczególnienie	Lokalizacja	Poziom cen	Jakość produktów	Wybór produktów	Obsługa klienta	Godziny otwarcia	Formy płatności
<b>miasto do 20 tys.</b>							
Dyskonty	4,70	4,69	4,32	4,32	4,26	5,01	4,27
Sklepy wygodnego zakupu	4,38	3,43	4,30	4,02	4,35	5,14	5,29
Sklepy specjalistyczne	3,98	3,96	4,83	4,72	5,00	4,65	5,07
Hipermarkety	4,47	4,59	4,62	5,33	4,71	5,44	5,78
Supermarkety	3,64	3,92	4,04	4,16	4,29	4,49	4,82
Sklepy osiedlowe	5,14	3,64	4,34	3,91	4,91	4,54	4,30
<b>miasto od 21 do 50 tys.</b>							
Dyskonty	4,93	4,76	4,53	4,50	4,53	5,03	4,27
Sklepy wygodnego zakupu	4,50	3,51	4,18	3,94	4,46	5,21	5,27
Sklepy specjalistyczne	3,92	3,77	4,58	4,68	4,95	4,56	5,07
Hipermarkety	4,30	4,53	4,61	5,15	4,69	5,18	5,52
Supermarkety	3,64	3,80	4,00	4,09	4,22	4,34	4,63
Sklepy osiedlowe	4,98	3,65	4,35	3,98	4,87	4,67	4,45
<b>miasto od 51 do 100 tys.</b>							
Dyskonty	5,35	5,05	4,66	4,68	4,56	5,12	4,51
Sklepy wygodnego zakupu	4,71	3,40	4,29	4,11	4,36	5,11	5,48
Sklepy specjalistyczne	4,09	3,91	4,87	4,81	5,04	4,66	5,29
Hipermarkety	4,94	4,83	4,88	5,68	4,72	5,62	5,92
Supermarkety	3,91	4,01	4,13	4,28	4,25	4,65	5,03
Sklepy osiedlowe	5,27	3,56	4,36	4,06	4,89	4,67	4,59
<b>miasto od 101 do 500 tys.</b>							
Dyskonty	5,34	5,15	4,63	4,30	4,40	5,00	4,28
Sklepy wygodnego zakupu	5,07	3,29	4,41	3,93	4,32	5,38	5,66
Sklepy specjalistyczne	3,90	3,92	5,05	5,07	5,05	4,55	5,49
Hipermarkety	4,83	4,96	4,72	5,63	4,57	5,62	6,02
Supermarkety	4,02	4,18	4,26	4,50	4,45	4,89	5,28
Sklepy osiedlowe	5,44	3,57	4,34	3,78	4,95	4,51	4,46
<b>miasto pow. 501 tys.</b>							
Dyskonty	5,20	5,23	4,30	4,01	4,08	5,03	4,21
Sklepy wygodnego zakupu	5,27	3,50	4,30	3,92	4,19	5,54	5,91
Sklepy specjalistyczne	3,90	3,82	5,02	4,99	5,25	4,60	5,47
Hipermarkety	4,79	5,05	4,63	5,54	4,47	5,52	6,11
Supermarkety	3,75	3,97	4,34	4,41	4,32	4,75	5,28
Sklepy osiedlowe	5,51	3,45	4,52	3,77	5,08	4,60	4,56

\* Oceny średnie, na skali 1-7, gdzie 1 – ocena najniższa, 7 – ocena najwyższa

Źródło: Badania własne.

## Podsumowanie

Nasylenie rynku oraz wysoki poziom konkurencji w handlu detalicznym sprawiają, że zdobywanie pozycji rynkowej poprzez wzrost sprzedaży i zwiększanie liczby klientów jest coraz trudniejsze. Każdy format funkcjonujących na polskim rynku sklepów detalicznych posiada inne przewagi konkurencyjne. Dyskonty przeważają nad sklepami osiedlowymi, hipermarkety i supermarkety nad dyskontami. Z sieciami handlowymi nie konkuruje się ceną. Korzyści skali, jakie, osiągają są dla małych sklepów nieosiągalne. Sklepy osiedlowe są cenione przede wszystkim za lokalizację blisko miejsca zamieszkania, dogodne godziny otwarcia, miłą atmosferę oraz asortyment dobrany odpowiednio do wymagań lokalnego klienta. Cena produktów nie jest już najistotniejszą determinantą zakupu. Klienci zwracają większą uwagę na elastyczność sklepu i dopasowywanie oferty do ich potrzeb oraz czas robienia zakupów niż na cenę. By osiągnąć dobre wyniki i w pełni wykorzystać dostępny potencjał, należy posiadać m.in. narzędzia pozwalające na analizę wyników, przemyślaną strategię działania i wiedzę na temat zmieniających się preferencji klientów.

Istotnym wnioskiem z przeprowadzonych badań bezpośrednich jest to, iż atrybuty budujące przewagi konkurencyjne poszczególnych formatów handlu detalicznego postrzegane przez konsumentów są takie same niezależnie od wielkości miast, w których zlokalizowane są sklepy.

Coraz częściej wskazuje się na strategię konsolidacyjną jako jeden z wariantów budowania przewagi konkurencyjnej na rynku i czynnik rozwoju handlu. Ponadto, zjawisko „chronicznego braku czasu” konsumentów wymusza powstawanie nowych formatów handlowych. Wspomniany już „docelowy sklep” Polaków swój sukces zrealizuje dzięki takim przewagom nad innymi placówkami jak: szybko, blisko, o każdej porze, dobrej jakości, z możliwością dokonywania płatności w różnej formie za te produkty, których potrzeba (najlepiej eko, lokalne i zdrowe).

Rozwój ICT wymusi na sklepach inwestycje w technologie. Handel przyszłości to połączenie świata rzeczywistego i wirtualnego.

## Literatura

- Borusiak B. (2011), *Innowacyjne formaty handlu detalicznego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 184, s. 111-124.
- Calciu M., Salerno F. (2002), *Customer Value Modelling: Synthesis and Extension Proposals*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing”, No. 11, s. 124-147.

- Day G.S., Moorman Ch. (2010), *Strategy From the Outside In. Profiting From Customer Value*, McGraw Hill.
- Domański T. (2005), *Strategie rozwoju handlu*, PWE, Warszawa.
- Drucker P. (2003), *Practice of Management*, Collins, New York.
- Jaciow M., Kolny B., Maciejewski G., Mikołajczyk B., Wolny R. (2015), *Services in Europe – Diagnosis and Development Perspectives*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kucharska B. (2014), *Innowacje w handlu detalicznym w kreowaniu wartości dla klienta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kucharska B., Kucia M., Maciejewski G., Malinowska M., Stolecka-Makowska A. (2015), *The Retail Trade in Europe – Diagnosis and Future Perspectives*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Maciejewski G. (2016), *Purchasing Places of Consumer Goods in Selected European Countries*, „Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia”, No. 15(2), s. 81-101.
- Maleszyk E. (2004), *Strategie marketingowe sieci dyskontowych*, „Marketing i Rynek”, nr 4.
- Payne A., Holt S. (2001), *Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing*, „British Journal of Management”, Vol. 12, s. 159-182.
- Rynek handlu detalicznego w Polsce. Raport PWC. 15 maja 2015, [https://www.pwc.pl/pl/publikacje/assets/raport\\_rynek\\_handlu\\_detalicznego\\_w\\_polsce.pdf](https://www.pwc.pl/pl/publikacje/assets/raport_rynek_handlu_detalicznego_w_polsce.pdf).
- Sławińska M. (2010), *Modele biznesu w handlu detalicznym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Smith J.B., Colgate M. (2007), *Customer Value Creation: A Practical Framework*, „Journal of Marketing Theory and Practise”, Vol. 15, No. 1, s. 7-23.
- Szymura-Tyc M. (2005), *Marketing we współczesnych teoriach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- [www 1] analiza\_pih-polski\_rynek\_handlu\_pih\_5.01.16.pdf. (dostęp: 28.06.2016).

#### ATTRIBUTES OF ADVANTAGE COMPETITIVE OF FORMAT RETAIL TRADE IN VARIOUS CLASSES TOWN IN POLAND

**Summary:** Retail (regardless of format) take a lot of activities whose purpose is to achieve a competitive advantage. One of strategies to build competitive advantage is a customer value model. Attributes that shape perceived customer value include: location, price level, quality and choice of products, standards and customer service levels, opening hours and payment. These attributes are also factors in building of competitive advantage. The aim of the article is to identify and evaluation the competitive advantages of retail formats. The analysis was based on primary and secondary sources of information. The analysis results indicate that supermarkets have an advantage over other retail formats in terms of quantity and quality of our products, and opening hours. The location

is the main competitive advantage of local shops, the price level – discount stores, and the level of service – specialist shops. The different formats of retail are evaluated by the same clients, regardless of class town in which they are located.

**Keywords:** trade, retail formats, competition.