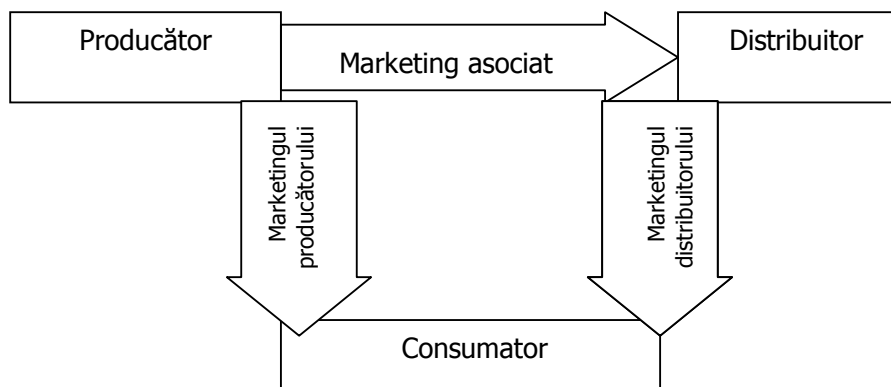


# Piața de retail în România

Mihaela Belu  
Andrei Bețivu

Distribuția reprezintă componenta fundamentală a procesului de comercializare; aceasta pune în relație trei actori: producătorul, distribuitorul și consumatorul. Raporturile stabilite între aceste părți diferă în funcție de obiectivele fiecăreia (Figura 1)

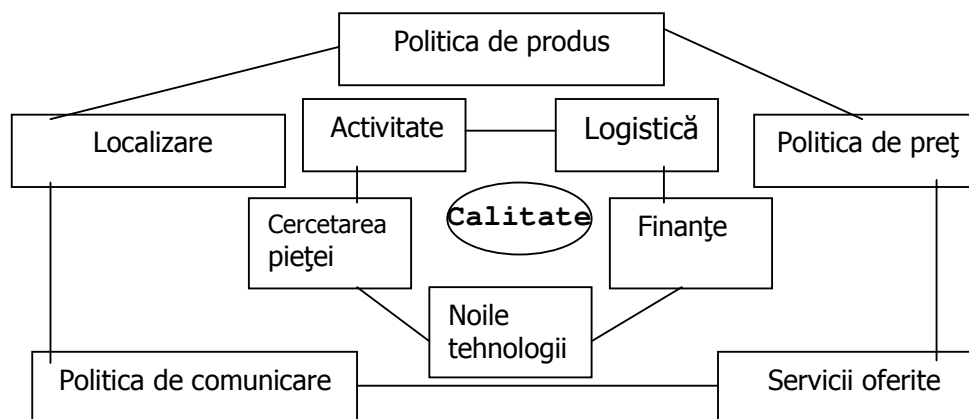
Figura 1.



Sursa: Renaud de Maricont, *Marketing Européen; Stratégies et actions*, Publi-Union, Editions Paris, 1997, p. 353

Strategia de distribuție- componentă a strategiei de marketing - se bazează pe localizarea punctului de vânzare, produsele comercializate, prețurile practicate, serviciile oferite clienților și comunicare. Aceste elemente se corelează cu activitatea punctului de vânzare, cu activitatea de logistică, cercetarea pieței, finanțarea și impactul noilor tehnologii. (Figura 2)

**Figura 2**  
**Elementele strategiei de distribuție**



Sursa: Hasty, R. ; Reardon, J. ,*Retail Management*, McGraw-Hill, 1997, p. 50

În literatura de specialitate, sunt frecvent citate patru principale tipuri de strategii adoptate de către firmele de distribuție: strategiile de dezvoltare; strategiile de reducere a costurilor; strategiile de diferențiere; strategiile de diversificare .

**Strategiile de dezvoltare** . Adoptarea de către o firmă a unei strategii de dezvoltare se face în scopul creșterii profitului, dar și în dorința de a spori puterea și îmbunătăți imaginea acesteia. Adaptarea firmei la condițiile mediu reprezintă, de asemenea, un factor ce determină adoptarea unei strategii de dezvoltare.

Factorii care influențează direcțiile de dezvoltare ale unei firme de distribuție sunt: evoluția consumului și a comportamentului consumatorului; legislația comercială; strategiile adoptate de către firmele concurente. Acești factori determină o re poziționare a firmei , o reorganizare a acesteia sau chiar dezvoltarea unor noi formule de vânzare.

**Strategiile de reducere a costurilor.** În ultimii ani, ținând cont de mediul concurențial și de comportamentul consumatorului, firmele de distribuție au adoptat, adesea, strategii de reducere a costurilor.

Dintre factorii care favorizează adoptarea unei strategii de reducere a costurilor, un rol important l-a jucat sensibilitatea consumatorilor la raportul calitate/preț; totodată, creșterea economică relativ redusă a determinat apariția formulelor de comercializare de tip “discount”, care practică prețuri relativ scăzute, drept principal avantaj în raport cu celelalte formule de comercializare.

*Reducerea prețurilor* a avut un rol important mai ales în ceea ce privește concurența manifestată în cadrul aceluiași tip de formulă de comercializare, deoarece consumatorii tind să opteze pentru cea formulă care oferă produse la prețurile cele mai mici.

În cazul distribuției produselor alimentare diferența de preț acceptată de către consumator în funcție de diferențierea ofertei în cadrul unei anumite formule de comercializare, este relativ mică; factorii de diferențiere a ofertei fiind ușor de imitat, costul joacă, întotdeauna, un rol important.

În cazul distribuției produselor nealimentare, măsurile de reducere a costurilor sunt însoțite de strategii de diferențiere a ofertei. De exemplu, marile magazine și magazinele populare, datorită scăderii progresive a marjei comerciale, recurg la scăderea costurilor inclusiv prin adoptarea variantei achizițiilor și fuziunilor.

*Economiile de scară* pot fi obținute prin mărirea suprafeței de comercializare și diversificarea ofertei comerciale.

**Strategiile de diferențiere a ofertei.** Atunci când, formulele de comercializare ajung în faza de maturitate, are loc o multiplicare a strategiilor de diferențiere a ofertei. Aceste strategii se bazează pe o analiză a comportamentului consumatorului, pe o segmentare a cererii și pe poziționarea firmei pe piață.

În ultima jumătate a secolului trecut, s-a constatat o accelerare a ciclului de viață al structurilor tip de comercializare: astfel, pentru a ajunge la faza de maturitate au fost necesari 100 de ani pentru marile magazine, 40 de ani pentru magazinele populare, dar au fost necesari numai 25 de ani pentru supermagazine, 20 de ani pentru hipermagazine și 15 ani pentru marile suprafețe specializate.

**Strategiile de diversificare.** O firmă de distribuție are două variante de dezvoltare: prima variantă, crearea unei rețele de comercializare (punctele de vânzare fiind de un anumit format), iar a doua variantă, lansarea unor noi formule comerciale, diferite de cele deja existente. În primul caz, firma adoptă o strategie de specializare, iar în al doilea caz, este vorba despre o strategie de diversificare.

Modalitățile proprii de realizare a diversificării sunt: dezvoltarea directă, achizițiile sau alianțele strategice.

*Cresterea internă* este adoptată de către firmele care dispun de resurse și competențe necesare noii activități. Acest tip de strategie a fost aplicat de către lanțurile de mari magazine: de exemplu, firma de distribuție germană Kaufhof a dezvoltat lanțuri de magazine specializate (în comercializarea confecțiilor și a produselor electrice) bazându-se pe experiența acumulată din gestionarea raioanelor de confecții existente în marile magazine aparținând firmei.

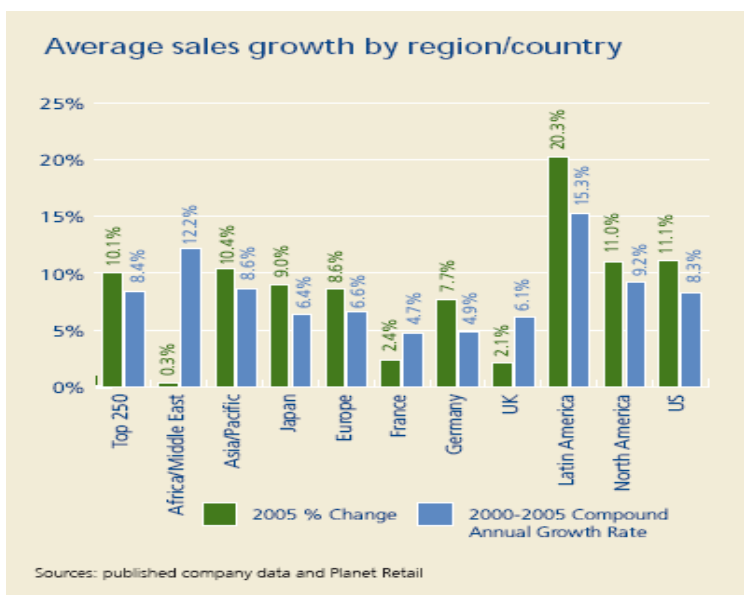
*Achizițiile* reprezintă o altă modalitate, destul de frecventă, de diversificare a firmelor de distribuție. Avantajul acestei modalități este acela că firmele pot deține, într-un interval de timp redus, puncte de vânzare, greu de realizat într-o perioadă de timp scurtă, datorită problemelor existente în fiecare țară (obținerea autorizațiilor, lipsa suprafețelor de vânzare).

*Alianțele strategice* sunt mai puțin frecvente în domeniul distribuției, de regulă, stabilindu-se între firme dintre țări diferite. Un exemplu în acest sens îl constituie societățile mixte înființate prin participarea firmei Gib și a partenerilor săi din diferite țări (Gruppo Rinascente – Italia și Casino- Franța).

La nivel mondial, firmele de distribuție , au avut în ultimii ani, creșteri spectaculoase ale vânzărilor. În Statele Unite, creșterea vânzărilor se datorează și creșterii numărului de case, care a adus o creștere a consumului populație. Acest lucru a avut efecte negative asupra inflației americane, Federal Reserve fiind pusă în situația de a înăsprii politica monetară.

O altă cauză a creșterii vânzărilor în retail, este și dezvoltarea unor piețe precum China și India unde creșterea puterii de cumpărare a adus nu doar profituri pentru retaileri, dar transformat China în a treia piață ca importanță pentru retailul mondial, în ciuda restricțiilor de intrare pe piață impuse de către guvern.

America Latină, a avut un ritm de creștere a vânzărilor inegal. Astfel țări precum Chile, Venezuela au avut un ritm susținut de creștere , în timp ce Brazilia a avut un ritm mai lent de creștere.



Anul 2005 spre exemplu s-a dovedit a fi un an profitabil pentru retaileri. Vânzările celor mai importanți 250 de retaileri mondiali au depășit 3 miliarde de dolari fiind cu peste 6% mai ridicat decât în anul 2004.

Aceasta creștere nu a fost resimțită de toți retailerii, 20% dintre mondiali au avut o scădere a vânzărilor. Din aceștia jumătate sunt companii europene, care au avut pierderi datorate ruperii unor alianțe dar și vânzărilor unora dintre facilitățile deținute. Ahold, Axfood ITM, Kars-tadtQuelle, Littlewoods, and Modelo Continente sunt doar câțiva dintre retailerii care au renunțat la unele dintre magazinele deținute, lucru care s-a datorat și scăderii prețurilor la bunurile de larg consum.<sup>1</sup> Din punctul de vedere al marilor puteri din acest domeniu, topurile nu prezintă schimbări semnificative. Astfel, Wal- Mart își păstrează poziția de lider din anul 1990 și până în prezent fiind urmat îndeaproape de Carrefour și Home Depot.

Company	Country of Origin	Rank 2005	Rank 2004	Rank 2003	Rank 2002	Rank 2001	Rank 2000	Rank 1996
Wal-Mart	US	1	1	1	1	1	1	1
Carrefour	Fr	2	2	2	2	2	2	8
Home Depot	US	3	3	3	3	4	4	24
Metro	Ger	4	4	4	5	6	5	4
Tesco	UK	5	5	6	8	13	13	18
Kroger	US	6	6	5	4	5	3	13
Target	US	7	8	7	6	7	10	12
Costco	US	8	7	9	9	12	14	23
Sears Holdings*	US	9	33	29	17	9	7	7
Schwarz	Ger	10	11	16	24	27	29	33

\*Rankings prior to 2005 represent predecessor company, Kmart.

Sources: published company data and Planet Retail

În Europa, cel mai mare retailer rămâne Carrefour, care realizează vânzări record de aproape 100 miliarde de dolari.

<sup>1</sup> 2007, Global Powers of Retailing, studiu realizat de Deloitte

Europe Rank	Top 250 Rank	Company	Retail Sales (US\$ billions)	Country of Origin
1	2	Carrefour	\$92.8	France
2	4	Metro	\$69.1	Germany
3	5	Tesco	\$68.9	UK
4	10	Schwarz	\$45.9	Germany
5	11	Aldi	\$45.1	Germany
6	12	Rewe-Zentral	\$44.0	Germany
7	15	Auchan	\$41.2	France
8	17	Edeka Centrale	\$39.4	Germany
9	21	Ahold	\$36.9	Netherlands
10	22	E. Leclerc	\$35.5	France

Sources: published company data and Planet Retail

Europa Centrală și de Est reprezintă o zonă cu un mare potențial pentru firmele de distribuție, în special pentru cei europeni, datorită faptului că multe țări din zonă au devenit membre ale Uniunii Europene sau sunt în curs de aderare. Astfel, în această zonă se constată o puternică prezentă a retailerilor vest europeni, primele locuri fiind ocupate de companii din Germania, Franța și Anglia. Metro este cel mai puternic retailer din zonă, având o cotă de piață dublă față de a principalului următor Tesco. Strategia Metro de a se orienta către aprovizionarea micilor magazine și restaurante va avea rezultate destul de bune pe termen lung. Dar Tesco și grupul Schwarz nu sunt de neglijat.

Tesco, care este specializat pe vânzarea prin intermediul magazinelor alimentare, dar și pe achiziționare magazinelor universale are un mare avantaj, acela de a avea deja o piață formată, lucru care se observă cel mai bine în Slovacia unde ocupă primul loc.

În același timp grupul Schwarz care deține magazinele Kaufland și Lidl se așteaptă cea mai spectaculoasă creștere în următorii ani. Această creștere se datorează strategiei adoptate de către Schwarz și anume aceea de a pătrunde pe piață nu doar cu un hypermarket, Kaufland,

dar și cu un puternic lanț de magazine de cartier sau de discount Lidl. Astfel, orientarea pe cele două canale va face ca vânzările grupului să crească semnificativ în următorii ani.

Top 10 retaileri în Europa Centrală și de Est, 2005			Top 10 retaileri în Europa Centrală și de Est, 2010**		
Compania	Vânzări (mil. euro)*	Cotă de piață (%)	Compania	Vânzări (mil. euro)*	Cotă de piață (%)
Metro Group	7.043	3,9	Metro Group	13.458	3,8
Tesco	3.48	1,9	Schwarz Group	9.319	2,6
Carrefour	3.433	1,9	Tesco	7.417	2,1
Rewe	3.282	1,8	Carrefour	6.867	1,9
Schwarz Group	2.944	1,6	Rewe	6.621	1,9
Ahold	2.245	1,2	Pyaterochka	4.966	1,4
Auchan	1.907	1,1	Auchan	4.175	1,2
Pyaterochka	1.458	0,8	Ahold	3.599	1,0
Tengelmann	1.332	0,7	Tengelmann	2.272	0,6
Mercator	1.159	0,6	Mercator	1.861	0,5

\*) se referă doar la bunurile de larg consum, nu includ electrocasnice, electronice, îmbrăcăminte etc.

Sursa: Planet Retail Ltd. - [www.planetretail.net](http://www.planetretail.net)

\*) se referă doar la bunurile de larg consum, nu includ electrocasnice, electronice, îmbrăcăminte etc.

\*\*) prognoză

Sursa: Planet Retail Ltd. - [www.planetretail.net](http://www.planetretail.net)

Spre deosebire de Europa de Vest, unde primii 10 retaileri dețin peste 40% din rețeaua de distribuție modernă, piața din Europa Centrală și de Est are o dezvoltare foarte lentă. Astfel, cei mai importanți retaileri dețineau în 2005 doar 19% din vânzări. Această cotă de piață este în creștere și datorită strategiilor pe care le-au adoptat grupurile Metro și Tesco. Aceste strategii ale celor doi, au fost alese și datorită micilor lanțuri de magazine care devin puternici competitori regionali. Astfel de exemple sunt grupul sloven Mercator dar și cel lituanian VP Market.

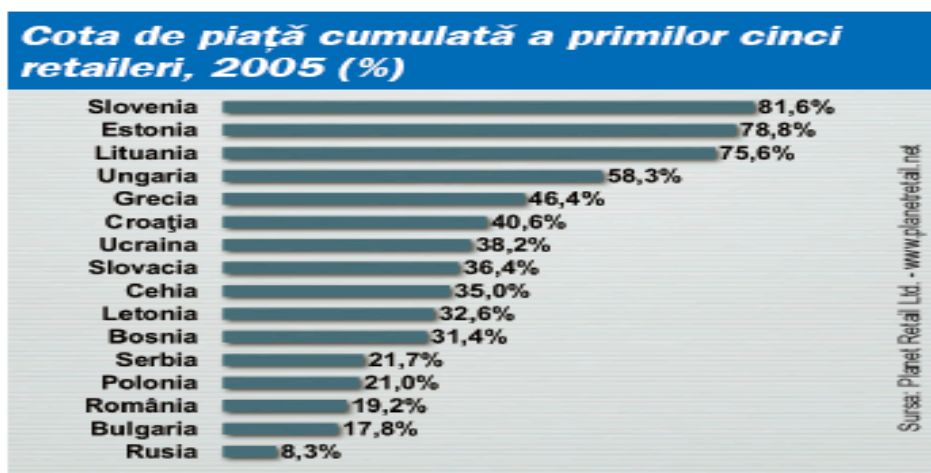
Primăvara anului 2006 a adus pe această piață un alt mare competitor, în urma fuziunii dintre cei mai mari retaileri din Rusia, Pyaterochka și Perekriostok. În urma a acestei fuziuni s-au creat premisele pentru grupul rus de a devenii unul dintre cei mai importanți 10 competitori pe acest segment de piață până în 2010.

Dacă în anii '90 piața est-europeană de retail era dominată de marii competitori veniți din vest, acum aceștia se confruntă cu expansiunea micilor retaileri locali. Din 2000 a început un proces de regularizare,



astfel marile nume au început să iasă de pe piețele centrale și est europene, unde nu își mai puteau asigura poziția de lideri, și s-au concentrat pe acele piețe care le-au permis acest lucru. Un astfel de exemplu este grupul Ahold, care s-a văzut nevoit să vândă rețelei Carrefour hipermarketurile Hypernova din Polonia, retailerul olandez preferând să se concentreze asupra operațiunilor rețelelor mici de supermarketuri din propria țară. Aceste operațiuni au fost impulsionate în 2005, când Ahold a cumpărat lanțul Meinl. În mod similar, Tengelmann a vândut afacerea Interfruct C&C din Ungaria și s-a concentrat pe rețeaua de magazine discount de tipul DIY (do it yourself - bricolaj).

În aceste condiții primii 10 retaileri din Europa dețin o cotă de piață de 19% pe această piață, aceasta diferind de la o țară la alta. Astfel în graficul următor putem vedea cum sunt repartizate aceste cote de piață pe țări.



1

Anul 1990 a reprezentat începutul procesului de restructurare și de modernizare a sistemului de distribuție românesc. În urma procesului de privatizare ce a avut loc și în acest sector de activitate și a pătrunderii pe piață a marilor grupuri de distribuție internaționale, în

<sup>1</sup> Planet Retail.

prezent România dispune de un sistem de distribuție caracterizat prin prezența majorității formulelor moderne de comercializare.

Începând cu anul 2001, comerțul cu amănuntul a început să fie dominat de marile lanțuri de magazine, care au descoperit în România o piață cu un potențial mare.

România are unul dintre cele mai scăzute grade de concentrare ale retailului din zonă, aici cota de piață cumulată a primilor 5 retailerilor fiind de doar 19,2%. Acest lucru se datorează puterii de cumpărare a populației care este încă scăzută dar și faptului că în multe zone nu există supermarketuri aparținând unor lanțuri de magazine ci doar micile afaceri de familie.

*Companiile multinaționale au mari probleme cu strategiile de marketing deoarece consumatorul român este mai atipic decât s-au așteptat în momentul în care au pătruns pe această piață. Astfel, mutațiile comportamentale, cunoscute la timp, sunt avute în vedere de producători și reflectate în strategia de marketing adoptată:*

- *cunoscând riscul mare asociat cu magazinele ce comercializează un număr relativ de mărci, majoritatea firmelor de pe piața hainelor de marcă din București s-au orientat către deschiderea de magazine multi-brand și multi-sex, din dorința de a atrage cât mai mulți clienți, crescând astfel cifra de afaceri;*
- *McDonald's a preferat să-și atragă clienții prin menținerea celui mai scăzut preț al big mac-ului din Europa Centrală și de Est;*
- *După ce a pierdut teren în favoarea firmei concurente locale European Drinks, grupul american Coca-Cola și-a reorientat politica de prețuri, împărțindu-și produsele pe categorii distincte: Coca-Cola la cutie, îndreptată către zona premium, iar aceea la sticlă de plastic, către economic;*
- *Producătorii de detergenți au lansat mărci locale care se poziționează în zona medium- economic. O altă măsură de marketing a ținut de lansare unor campanii publicitare pentru detergenți vânduți la gramaj mai mic de 500 de grame;*

- *Distribuitorii de bunuri de larg consum și-au flexibilizat strategiile de marketing, prin lansarea unor ample programe de vânzare în rate, bazate pe discount. Această practică este valabilă și pentru dealerii de autovehicule.*

*Conceptul de **hypermarket**, adus în România de Carrefour, a fost bine primit în rândul consumatorilor. Acesta este prezent printr-un joint ventures cu un alt grup francez de distribuție, Hyparlo, societate înregistrată la noi, care va administra actualul și viitoarele magazine Carrefour, sub numele de Hiproma SA.*

***Supermarket-urile.** Au apărut pe piața românească în anul 1997, primul astfel de magazin fiind Metro Cash&Carry. În anul 2001, marile rețele internaționale de comercializare a produselor prin supermarket-uri au realizat, pe piața românească, vânzări de 660 milioane dolari; în anul 2002, cifrele au rămas constante.*

**Magazinele specializate** sunt prezente pe întreaga piață românească: Flanco, Domo, Amadeus, Altex (electrocasnice); GlobalNet, Germanos (telefonie mobilă și accesorii); Flamingo Computers; Mobexpert, Elvila, Adorama, Neoset (mobilă); Urbis, Romstal (obiecte sanitare); Steillman, Steffanel (îmbrăcăminte); Leonardo, Carmens, Superb 90 (încălțăminte); Dumarex, Ina Center, L'Oreal (cosmetice); Sensi Blu, Europharm, Help Net (produse farmaceutice).

Anul 2004 a făcut ca principalii retaileri prezenți pe piața românească să se extindă și în afara capitalei, dar a adus și apariția noilor concepte de magazine de discount.

Strategiile adoptate de către firmele prezente pe piața din România au fost diferite, deși mulți retaileri au apelat la achiziții. De asemenea au fost realizate și investiții de tip greenfield, în special de către Carrefour, Plus Discount, Mini Max.

Primele patru luni ale anului 2007 au adus 57 de magazine noi pe piața din care doar 19 au fost preluări. Numărul acestora reprezintă doar 32% din totalul magazinelor care au fost anunșate a fi deschise în acest an.

**20 de rețele comerciale au adăugat 57 de magazine noi**

Nume rețea	Nr. actual magazine	Deschideri 2007
Profi	42	16
Kaufland	25	8
Plus Discount	39	5
Penny Market	29	4
MiniMax Discount	7	3
Oncos	18	3
Billa	25	2
Selgros	15	2
Ethos	12	2
Isdum	4	2
Spar	9	1
real hipermarket	9	1
Wolf	3	1
Novaeuro	8	1
Interex	9	1
Nova Tim	5	1
Anabella	17	1
Zanfir	5	1
Mega Image	19	1
Trei G	4	1

1

Datele arată că cea mai puternică expansiune o au magazinele de discount, lucru care se datorează faptului că acestea sunt orientate și către orașele mai mici, nu doar către marile orașe cum se întâmplă în cazul Carrefour sau Metro. În cazul acestora achizițiile sunt cea mai bună strategie. Acest lucru se observă în special în cazul Profi care pe lângă cele patru magazine deschise a preluat multe din fostele locații ale Uni'All dar și magazinele Albinuța din București devenind astfel unul dintre cei mai puternici retaileri din România.

Datele ne arată că din punct de vedere financiar, marii operatori Metro, Selgros și Carrefour rămân cei mai importanți retaileri din România. Aceștia sunt urmați de către mai nou intrații pe piața grupul CBA dar și de Kaufland.

România devine astfel un loc propice pentru investiții ale retailerilor, lucru care se poate observa și din dinamica numărului de magazine deschise în România în 2006.

<sup>1</sup> Revista Piata / nr.31 / Mai 2007

---

Format	Nr. magazine adaugate in 2006	% 2006 / 2005
Comert modern	103	34%
Farmacii	521	11%
Alimentare max. 20 mp	1.699	6%
Alimentare 21-40 mp	1.131	4%
Alimentare peste 40 mp	564	7%
Magazine carne	95	14%
Magazine cosmetice	86	9%
Chioscuri	-549	-9%
Benzinariii	-21	-1% <sup>1</sup>

2

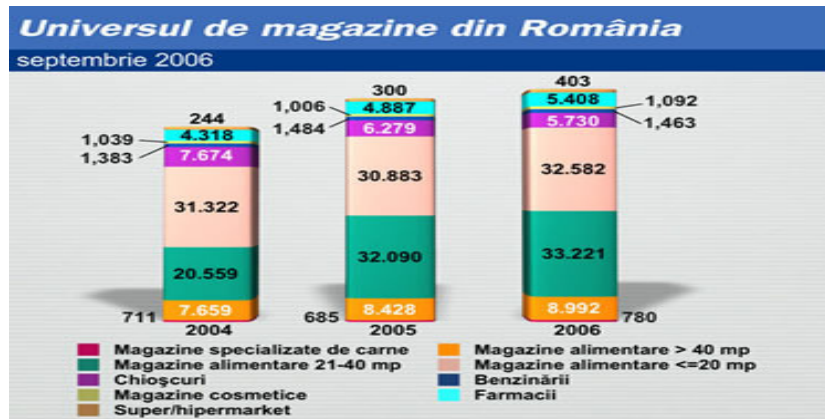
Rata de creștere a numărului de magazine în România a fost de peste 34 % din care peste 400 de unități au fost supermarket-uri și hypermarket-uri.

O dinamică pozitivă din punct de vedere al numărului de magazine au avut, în 2006 față de 2005, farmaciile, magazinele alimentare mici, de maximum 20 mp, magazinele alimentare mijlocii, magazinele alimentare de peste 40 mp, magazinele specializate de carne și magazinele de cosmetice. A scăzut numărul chioșcurilor și numărul magazinelor din stațiile de benzină.

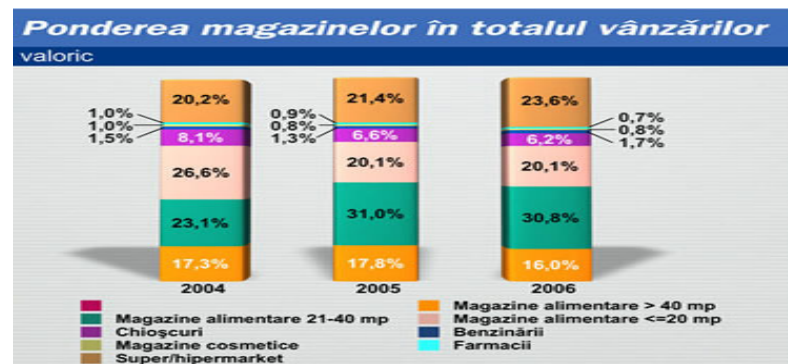
Numărul supermarket-urilor și hypermarketurilor din România este destul de scăzut, deși este în creștere. Cea mai importantă pondere în ceea ce privește specificul magazinelor cele mai numeroase sunt alimentarele.

---

<sup>2</sup> Studiu realizat de compania Nielsen în România

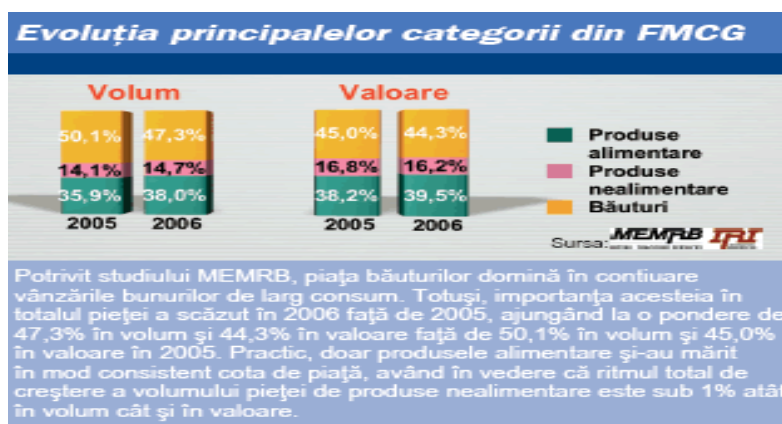


Dacă din punct de vedere numeric supermarketurile și hypermarketurile sunt depășite de alimentare, în ceea ce privește vânzările raportul se modifică în favoarea hypermarketurilor. Ponderea acestora în totalul vânzărilor fiind de peste 23%. Deși mai mică decât a alimentarelor acest lucru se datorează micilor magazine din zonele rurale unde populația nu are acces la noile forme de comerț.



Deși în România retailul a cunoscut în ultimii ani o creștere semnificativă, acest sector este în continuare dominat de comerțul tradițional. Totuși, formatele moderne de comerț câștigă teren. Astfel, comerțul cu bunuri de larg consum (produse alimentare, produse nealimentare și băuturi) au înregistrat evoluții pozitive ale încasărilor în anul trecut. Per total, în 2006 piața FMCG a înregistrat o creștere de

6,1% în volum și 17,4% în valoare, față de 2005, în condițiile în care aceste cifre nu includ vânzările din magazinele de tip cash&carry.



Analiza vânzărilor de bunuri de larg consum, pe tipuri de magazine, arată că supermarketurile sunt canalele de distribuție cu cea mai importantă creștere în preferințele consumatorilor. În schimb, scăderea vânzărilor realizate de chioșcuri, de la 11,2% la 9% în 2006, în volum, și de la 8,5%, respectiv 7% în valoare, arată orientarea consumatorilor către forme de comerț moderne.

Concurența în domeniul distribuției va fi tot mai agresivă, ea lăsând oportunități de dezvoltare doar pentru formulele de vânzare puternic poziționate pe preț (hard discount), pe alegere (mari suprafețe comerciale) și pe service (magazine de comoditate).

Strategiile de distribuție adoptate de către firmele de distribuție sunt tot mai diferite, în funcție de obiective, de poziționare firmei pe piață și de caracteristicile țării gazdă.

România a plecat cu un mare handicap în competiția pentru distribuție în plan european: în toată perioada comunistă componenta de marketing și comercializare era practic absentă în cadrul funcțiilor firmei.

**Bibliografie:**

Barth, K, *Global retailing-tempting trouble*, The McKinsey Quarterly, n. 1. 1996

Bradley, F. Marketing internațional, Editura Teora, București, 2001

Croue, Charles, *Marketing international*, De Boeck-Wesmanel, 1993

Dubois, Pierre-Louis ; Jolibert, Alain, *Le Marketing. Fondements et pratique*, Ed. Economica, 1989

Hasty, R. ; Reardon, J. ,*Retail Management*, McGraw-Hill, 1997

Renaud de Maricont, *Marketing Européen; Stratégies et actions*, Publi-Union, Editions Paris, 1997

Rieunier, S.; Volle, P., *Tendances de consommation et concepts innovants dans la distribution*, Université Paris-Dauphine, Centre DMSP, 2001

\*\*\*, Revista Capital

\*\*\*, *Computer Industry Almanach*, 2002

\*\*\*, *European Retail Analyst*

\*\*\*, Forrester Research

\*\*\*, *GfK Ad hoc Research Worldwide*

**Mihaela BELU**, Conferențiar universitar, Dr., Catedra de Relații Economice Internaționale, Academia de Studii Economice București.

**Andrei BEȚIVU**, Asistent universitar, Drd., Catedra de Relații Economice Internaționale, Academia de Studii Economice București.