Rola sieci handlowych

Trzy dekady rozwoju gospodarki Polski

GRAPE
Group for Research in APplied Economics

Adam Suraj, Joanna Tyrowicz i Łukasz Woźny

O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Executive summary



Sieci handlowe jako infrastruktura gospodarki

Wkład sieci wykracza poza udział sektora handlu w tworzeniu wartości dodanej

W ciągu ostatnich trzech dekad handel detaliczny zmieniał się wraz z całą polską gospodarką. Wzrost dochodów, urbanizacja, integracja z europejskimi łańcuchami dostaw oraz zmiany technologiczne umożliwiły ekspansję modeli opartych na dużej skali, nowoczesnej logistyce i wysokiej powtarzalności procesów. Udział handlu detalicznego w wartości dodanej stopniowo malał, co jest typowym zjawiskiem w gospodarkach, które stają się coraz zamożniejsze. Nie oznaczało to jednak zmniejszenia gospodarczej ani społecznej roli sieci. Przeciwnie, rosła liczba konsumentów, pracowników i bezpośrednio powiązanych dostawców.

Duża skala i koncentracja na optymalizacji przekładają się na znaczący wkład do finansów publicznych. W 2025 roku firmy handlu detalicznego zatrudniające ponad dziewięć osób wykazały 4,2 mld zł obciążenia z tytułu CIT, a wpływy z podatku od sprzedaży detalicznej wyniosły 4,6 mld zł. Efektywne obciążenie CIT w handlu detalicznym należało do najwyższych w gospodarce, pomimo relatywnie niskich marż zysku w tym sektorze.

Handel pozostaje mniej kapitałochłonny niż gospodarka ogółem, ale efektywnie wykorzystuje zbudowany kapitał. Inwestycje sieci obejmują nie tylko sklepy, lecz także centra logistyczne, systemy informatyczne, analizę danych, automatyzację oraz rozwiązania ograniczające zużycie energii i marnowanie produktów. Część tych nakładów jest księgowana w innych sektorach, ponieważ infrastruktura bywa wynajmowana albo budowana przez wyspecjalizowanych partnerów. Wpływ inwestycji sieci handlowych wykracza ponadto poza ich własne bilanse: wymagania dotyczące skali, jakości i terminowości dostaw mogą skłaniać przedsiębiorstwa produkcyjne do optymalizacji procesów w górnych ogniwach łańcucha wartości.

Zatrudnienie w sieciach handlowych nadal rośnie, mimo że w całym sektorze liczba miejsc pracy maleje. Między końcem 2022 i 2025 roku zatrudnienie w sekcji handlu i napraw spadło o około 113 tys. osób, podczas gdy w największych sieciach wzrosło o 14 tys. Towarzyszy temu szybszy wzrost wynagrodzeń i przepływy pracowników z mniejszych do większych przedsiębiorstw.

W kolejnych latach znaczenie sieci będzie zależeć w mniejszym stopniu od samej ekspansji placówek, a w większym od zdolności podnoszenia produktywności, rozwijania kompetencji i organizowania coraz bardziej złożonych łańcuchów dostaw.

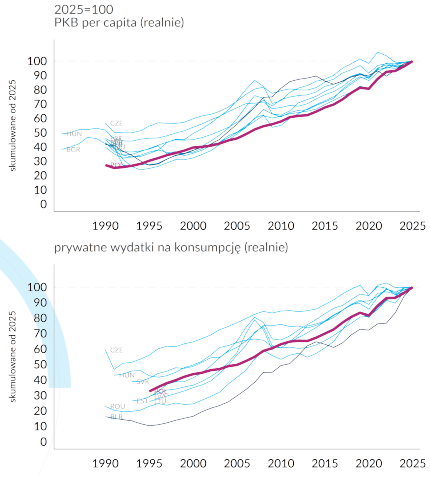
Co pokazujemy w tym raporcie? **Sekcja 1.** analizuje rozwój handlu detalicznego w Polsce oraz jego znaczenie dla polskiej gospodarki. **Sekcja 2.** przedstawia wkład handlu detalicznego w dochody publiczne i porównuje go z wkładem innych sektorów gospodarki. **Sekcja 3.** omawia skalę i efektywność inwestycji w handlu oraz ich znaczenie dla rozwoju technologii, logistyki oraz innych gałęzi gospodarki. **Sekcja 4.** pokazuje zmiany zatrudnienia i wynagrodzeń w handlu oraz rosnące znaczenie sieci na lokalnych rynkach pracy. **Sekcja 5.** podsumowuje trzy dekady rozwoju sieci handlowych i wskazuje wyzwania oraz kierunki dalszych badań.

O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Wzrost i produktywność

Czy Polska jest liderem wzrostu?

Produktywność i trendy w naszej części Europy



W ciągu ostatnich 30 lat żadne inne państwo Europy Środkowo-Wschodniej nie odnotowało większego wzrostu PKB na mieszkańca niż Polska. Jeszcze w 1995 roku Polska wypadała pod tym względem najgorzej. PKB na mieszkańca, skorygowany o różnice w poziomach cen, stanowił wówczas zaledwie około 60% poziomu notowanego w Czechach czy Słowenii. Lepiej od Polski wypadały również sąsiednie Węgry i Słowacja. W 2025 roku polski PKB per capita stanowił już około 90% poziomu notowanego w Czechach i Słowenii, natomiast Węgry i Słowacja obecnie są za nami.

Co więcej, postęp gospodarczy w Polsce następował nie tylko szybciej, ale również znacznie bardziej równomiernie niż w pozostałych krajach regionu. W przeciwieństwie do Polski wszystkie pozostałe gospodarki Europy Środkowo-Wschodniej doświadczyły co najmniej dwóch głębokich, recesji, których negatywne skutki udawało się jedynie częściowo nadrabiać w okresach dobrej koniunktury. Jedynym okresem wyraźnego spadku aktywności gospodarczej były dwa kwartały pandemii COVID-19, po których nastąpiła szybka odbudowa popytu, produkcji i zatrudnienia.

W przeciwieństwie do PKB konsumpcja prywatna rosła w Polsce wolniej niż w wielu innych krajach regionu. W ciągu ostatnich 30 lat wydatki konsumpcyjne gospodarstw domowych wzrosły niespełna trzykrotnie, podczas gdy PKB na mieszkańca zwiększył się czterokrotnie. Lepsze wyniki osiągnęły nie tylko państwa bałtyckie i Rumunia, ale również Białoruś, gdzie konsumpcja gospodarstw domowych wzrosła aż dziewięciokrotnie. Jednocześnie w Polsce miało miejsce zauważalnie więcej okresów spowolnienia, a nawet spadku konsumpcji. Choć były one stosunkowo krótkotrwałe, ich występowanie rodzi pytanie, jak dalece szybki i trwały wzrost gospodarczy przekłada się na stabilną poprawę sytuacji materialnej gospodarstw domowych.

Koncentracja na poprawie produktywności szła w Polsce w mniejszym stopniu w parze z poprawą jakości życia przez rodziny w Polsce. Tworzy to nieoczywistą dynamikę dla rozwoju sektora handlu detalicznego w naszym kraju. Sieci handlowe musiały nauczyć się nie tylko dotrzymywać kroku szybko rosnącej gospodarce, ale zbudować odporność na okresy spowolnienia po stronie konsumpcji.

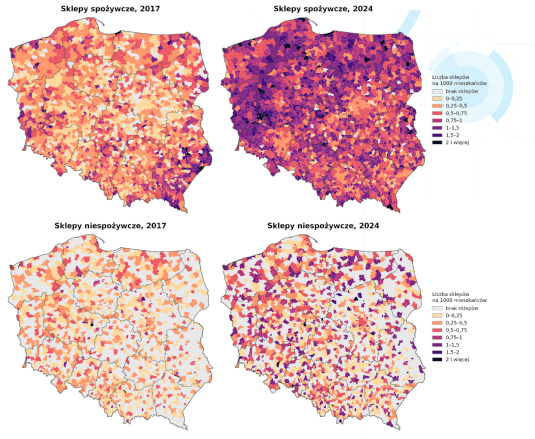
Dynamiczny rozwój sieci częściowo „poza radarem”

Brak danych i znaczne rozproszenie handlu utrudniają ocenę skali i rozwoju

W ciągu ostatnich dwóch dekad liczba supermarketów w Polsce wzrosła z czterech tysięcy do ponad czternastu tysięcy. I ta liczba z jednej strony jest imponująca i prawdziwa, ale z drugiej dalece w niepełnym stopniu opisuje rozwój sieci detalicznych w Polsce. Generalnie statystyce publicznej podlegają sklepy o wystarczającej powierzchni i tylko jeśli mają ofertę ogólnospożywczą. Firmy prowadzący takie sieci podlegają sprawozdawczości GUS (podają m. in. zatrudnienie, powierzchnię i przychody w każdym sklepie). Sprawozdawczość ta pomija zatem szerokie spektrum funkcjonowania handlu detalicznego: franczyzy poniżej 9 pracowników, sklepy niespożywcze i/lub poniżej 400 m2, itp. Rośnie także rola e-commerce (o 4 punkty procentowe co dekadę).

Mapy przedstawiają dane zbierane przez jedną z platform elektronicznych, utrzymującą od 2017 listę sklepów wszystkich sieci konsumenckich (tak spożywczych jak i niespożywczych). Bazując na aktualnie zbieranych danych z internetu, platforma ta identyfikuje na bieżąco nowopojawiające się parki handlowe i inne lokalizacje sieci.

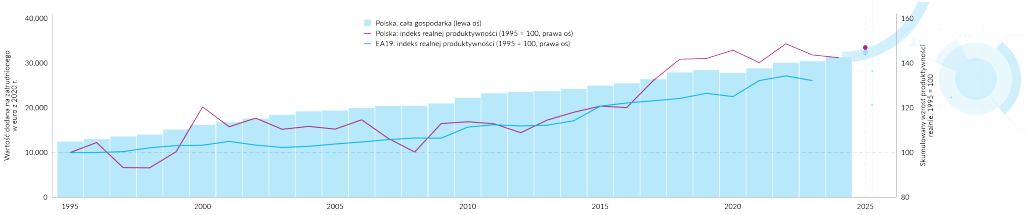
Dzięki tym wyjątkowym danym można zaobserwować, nie tylko wzrost liczby liczby sklepów na mieszkańca, ale też szybkie zapełnianie „białych” plam, czyli lokalizacji dotąd pozbawionych rozbudowanej infrastruktury handlowej. O ile w przypadku sieci ogólnospożywczych nie ma już praktycznie gmin bez przynajmniej jednego supermarketu, o tyle w przypadku sieci specjalistycznych rośnie różnorodność dostępnej infrastruktury.



W statystyce publicznej za supermarkety uważa się sklepy o powierzchni sprzedaży od 400 do 2499 m2, oferujące szeroki wybór towarów szybkozbywalnych (FMCG). Sklepy o powierzchni poniżej 400 m2 są klasyfikowane jako sklepy uniwersalne, jeśli oferują produkty FMCG. Hipermarkety definiowane są jako sklepy o powierzchni przekraczającej 2500 m2, działające na zasadzie samoobsługi klienta przy nabywaniu produktów, z szerokim wyborem produktów spożywczych i niespożywczych oraz dostępem do dedykowanego miejsca parkingowego. Domy towarowe (duże i małe) charakteryzują się obecnością wielu sprzedawców w jednej lokalizacji.

Produktywność pracy rosła szybciej niż w Europie

Miejsce handlu w tworzeniu wartości dodanej



Na początku transformacji, w sektorze handlu detalicznego przeciętna wartość dodana na zatrudnionego wynosiła ok. 15 tys. EUR rocznie (w cenach z 2020 roku). Trzydzieści lat ten wskaźnik zbliżył się do 25 tys. EUR rocznie. Choć sektor handlu detalicznego nie należy do branż wysokomarżowych, ten szybki wzrost wydajności pracy przewyższał analogiczną miarę dla krajów strefy euro.

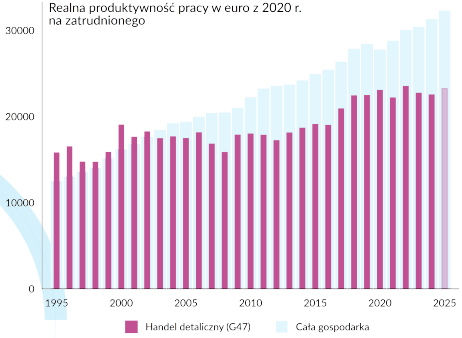
Ten szybszy wzrost wynikał z kilku czynników charakterystycznych dla krajów naszego regionu: rosnącej roli efektywnych modeli w sieciach handlowych, malejącej roli nieefektywnych modeli w drobnym handlu detalicznym oraz ciągłej poprawy efektywności w sieciach handlowych.

Gdyby dla wzrostu efektywności w sieciach handlowych w Polsce przyjąć za punkt odniesienia analogiczny wskaźnik z krajów strefy euro, okaże się, że w latach 1995-2023 wzrost efektywności w sieciach handlowych odpowiada za około 3/4 wzrostu produktywności pracy, a realokacja pracowników z małych sklepów do sieci handlowych za około 1/4 (tj. 32 i 11 z 43 punktów procentowych łącznego wzrostu).

To zestawienie pokazuje, że choć potencjał wzrostu efektywności wynikający z realokacji pracy w Polsce może się powoli wyczerpywać, sieci handlu detalicznego w całej Europie nadal mogą zwiększać wydajność pracy dzięki kolejnym falom innowacji technologicznych i wdrażaniu nowych modeli biznesowych.

Produktywność pracy rosła wolniej niż w gospodarce

I jest na niższym poziomie. Miejsce handlu w tworzeniu wartości dodanej.



Produktywność pracy w handlu detalicznym jest niższa niż w gospodarce ogółem. Różnica ta wynosi obecnie około 25%. Ponadto, na przestrzeni ostatnich dekad systematycznie się ona powiększała. Wynika to w dużej mierze z odmiennych możliwości zwiększania wydajności pracy w poszczególnych sektorach gospodarki.

Ostatnie trzy dekady charakteryzowały się wyjątkowo dynamicznym wzrostem produktywności w przemyśle, szczególnie w sektorach nastawionych na eksport oraz przedsiębiorstwach silnie zintegrowanych z globalnymi łańcuchami wartości. Jednym z istotnych czynników tego wzrostu były znaczące nakłady inwestycyjne na automatyzację i robotyzację procesów produkcyjnych.

Choć sieci handlu detalicznego w Polsce są częściowo powiązane z globalnymi łańcuchami wartości, możliwości automatyzacji pracy w sklepach pozostają ograniczone. Z rozmów z przedstawicielami sieci handlowych, zarówno spożywczych, jak i niespożywczych, wynika, że przeciętny pracownik sklepu spędza od 2/3 do 3/4 czasu pracy na wykładaniu towarów na półki, porządkowaniu ekspozycji i innych pracach związanych z przygotowaniem produktów do sprzedaży itd. O ile możliwości robotyzacji i automatyzacji pracy w centrach logistycznych systematycznie się rozwijają, o tyle potencjał zwiększania wydajności pracy w samych sklepach pozostaje stosunkowo niewielki. Często przywoływane kasy samoobsługowe oraz elektroniczne etykiety cenowe nie tyle ograniczają zapotrzebowanie na pracę, ile zmieniają strukturę obowiązków pracowników. Dzięki nim mniej czasu poświęcają oni na obsługę klientów i aktualizację cen, a więcej na bezpośredni kontakt z towarem.

Z jednej strony trudno oczekiwać, by sektor handlu detalicznego w Polsce dalej dynamicznie przewyższał sieci europejskie pod względem wzrostu produktywności. Z drugiej strony, bez podnoszenia wydajności pracy coraz trudniej będzie konkurować w Polsce o pracowników z innymi branżami.

Wpływ sieci handlowych na ceny

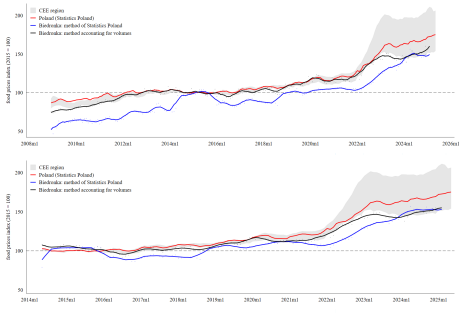
Dane z sieci Biedronka pokazują znaczące obniżanie inflacji żywności przez sieci handlowe

Ceny żywności w Polsce pozostają niskie na tle innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej oraz Europy Zachodniej. Jednocześnie tempo ich wzrostu, czyli inflacja, jest wyższe. Wykorzystując dane Biedronki, mogliśmy oszacować, jaka jest w tym rola sieci handlowych.

Wykorzystując dane o wartości i wolumenie sprzedaży, mogliśmy oszacować wskaźnik inflacji cen żywności doświadczanej przez konsumentów oraz zbadać, dlaczego odbiega on od oficjalnych danych GUS. Kluczowe znaczenie ma uwzględnienie rzeczywistych wyborów konsumentów dotyczących producentów i marek poszczególnych produktów. GUS nie dysponuje danymi o ich sprzedaży, dlatego stosuje uproszczony sposób ważenia cen różnych marek i producentów. Nie mniej istotną rolę odgrywają promocje, szczególnie te nieuwzględniane w statystyce publicznej, takie jak oferty „2+1 gratis" czy rabaty uzależnione od zakupu różnych produktów. Znaczenie obu tych zjawisk rośnie w okresach przyspieszenia inflacji. Konsumenci częściej rezygnują wówczas z preferowanych marek na rzecz tańszych produktów, nawet jeśli ceny tych ostatnich rosną szybciej.

Dane wskazują, że strategie cenowe Biedronki skutkują niższą dynamiką cen w Polsce po 2014 roku, tj. ceny żywności w Biedronce rosły wolniej niż wynika z pomiaru GUS. Różnica jest znaczna i wynosi 25 punktów procentowych w latach 2015-2024, czyli 2,5 punktu procentowego rocznie. Przy około 23% udziale wydatkach rodzin w Polsce na żywność i napoje potencjalny wpływ Biedronki na inflację w tej części koszyka zakupowego może wynosić nawet 0,6 punktu procentowego rocznie. Nie możemy skwantyfikować wpływu Biedronki na wskaźnik inflacji publikowany przez GUS, bo punkty pomiaru cen obejmują sklepy tej sieci, ale ich udział jest niejawny.

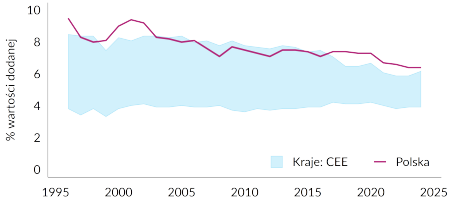
Co więcej, W okresie przyspieszenia inflacji w ostatnich latach różnica pomiędzy pomiarem GUS i faktycznym odczuwalnym przez rodziny w Polsce jeszcze się powiększyła. Podczas gdy wzrost cen żywności w Biedronce najpierw wyhamował, a następnie ceny zaczęły spadać, według danych GUS nadal rosły one w niezmienionym tempie.

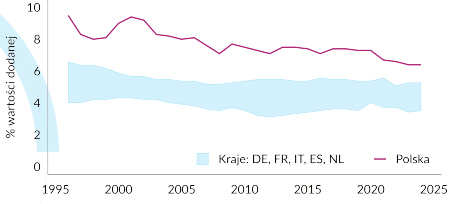


Wykresy te pochodzą z raportu „Biedronka in the context of Polish economy and retail sector" opracowanego w 2025 roku przez Marcina Kacperczyka (Imperial College London), Łukasza Rachela (University College London) i Joannę Tyrowicz (GRAPE) wraz z zespołem GRAPE. Oszacowania dotyczą cen zaklasyfikowanych w grupie COICOP 011. Kraje regionu obejmują Czechy, Estonię, Węgry, Łotwę, Litwę i Słowację. Wykres górny pokazuje oszacowania w oparciu o 3-cyfrową dezagregację COICOP dla lat 2008-2025. Wykres dolny pokazuje analogiczne oszacowania dla 4-cyfrowej dezagregacji COICOP dla lat 2015-2025 (przed 2014 rokiem 4-cyfrowe dezagregacje COICOP nie są publicznie dostępne).

Miejsce handlu w gospodarce

Rola handlu w tworzeniu wartości dodanej maleje, ale gospodarcza i społeczna rośnie





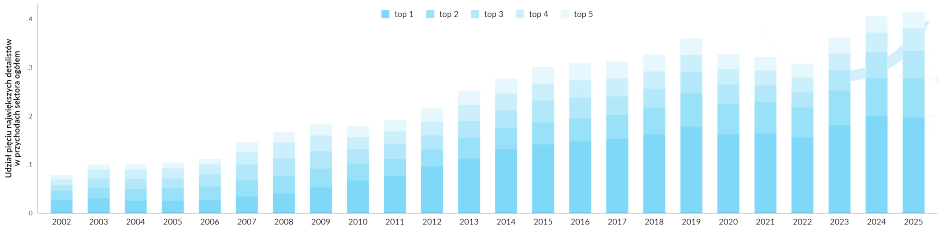
W porównaniu do innych krajów regionu, w Polsce handel detaliczny odgrywa bardziej znaczącą rolę w gospodarce. Wkład tego sektora do wartości dodanej był przez ostatnie trzy dekady niemal zawsze najwyższy w naszej części Europy.

Podobnie jak w Polsce, w niemal wszystkich krajach regionu obserwuje się spadek znaczenia handlu detalicznego w gospodarce. Tendencja ta nie powinna zaskakiwać, jeśli przyjrzymy się strukturze gospodarek krajów Europy Zachodniej. Udział handlu detalicznego w wartości dodanej jest u nas w przybliżeniu niemal dwukrotnie wyższy niż średnia dla zamożniejszych krajów Unii. W ostatnich dekadach rosnące zatrudnienie w handlu detalicznym ograniczało tempo spadku udziału tego sektora w wartości dodanej polskiej gospodarki. Obecnie jednak zatrudnienie w handlu detalicznym zaczyna maleć, co może przyspieszyć spadek udziału tego sektora w wartości dodanej i jego zbliżanie się do poziomów obserwowanych w zamożniejszych krajach Unii Europejskiej.

Malejący udział handlu detalicznego w wartości dodanej nie oznacza jednak spadku jego znaczenia dla funkcjonowania gospodarki. Wraz z postępującą urbanizacją oraz ekspansją sieci handlowych na obszary słabiej zurbanizowane coraz większa część mieszkańców Polski regularnie korzysta z ich usług. Dzięki ogromnemu wzrostowi liczby placówek sieci handlowe stały się istotnym elementem infrastruktury zaopatrzeniowej kraju, pełniąc w praktyce funkcję zbliżoną do infrastruktury krytycznej. Podobnie jak stacje paliw, dysponują rozbudowaną siecią dystrybucji, która umożliwia szybkie dostarczanie ludności podstawowych produktów również w sytuacjach kryzysowych (co wykazały m.in. w okresie pandemii). Charakteryzuje je także wysoka elastyczność i zdolność do niemal natychmiastowego zwiększenia skali dostaw (co wykazały tuż po agresji Rosji na Ukrainę, gdy pomimo napływu znacznej liczby uchodźców dostępność towarów na półkach pozostawała wysoka).

Koncentracja – czy oznacza brak konkurencji?

Postępująca koncentracja rynku ogólnospożywczego, wysoka konkurencja ogółem



Jedną z najważniejszych zmian strukturalnych polskiego handlu detalicznego jest postępująca koncentracja rynku. Udział pięciu największych detalistów w przychodach sektora (CR5) wzrósł z około 8% niemal trzy dekady temu do ponad 40% obecnie. Proces ten odzwierciedla zarówno ekspansję największych sieci, jak i zmianę modelu funkcjonowania sektora. Korzyści skali występujące w nowoczesnym handlu oznaczają, że sieci osiągają przewagi dzięki centralizacji zakupów, optymalizacji logistyki, wykorzystaniu danych, automatyzacji procesów oraz większej sile negocjacyjnej wobec dostawców. Pozwala im to obniżać jednostkowe koszty działalności i utrzymywać konkurencyjne ceny.

Te tendencje mają charakter globalny, i na tle innych krajów Europy, sektor handlu detalicznego charakteryzuje nadal wysoki poziom konkurencji. Z danych zbieranych w całej Europie, koncentracja przychodów i zatrudnienia na tym rynku pozostaje niższa niż we Francji, BeNeLuxie czy Niemczech.

Sektor handlu detalicznego jest tym ciekawszy, że koncentracja nie musi oznaczać osłabienia konkurencji. O ile rywalizacja pomiędzy sieciami pozostaje intensywna i motywuje innowacje a także poprawę efektywnosci, to korzyści skali mogą dodatkowo tworzyć pozytywne sprzężenie zwrotne: konsumenci mogą korzystać z niższych cen i większej efektywności dystrybucji.

Zmieniać się będzie natomiast charakter konkurencji: coraz większą rolę odgrywają skala operacyjna, efektywność technologiczna, dostęp do kapitału i zdolność zarządzania całym łańcuchem dostaw. Z perspektywy gospodarki oznacza to rosnące znaczenie największych sieci jako inwestorów, pracodawców i partnerów handlowych, ale również większą odpowiedzialność za funkcjonowanie łańcuchów dostaw i relacje z producentami.

Wzrost produktywności zmienił handel

Dalszy rozwój będzie zależał od technologii i organizacji niż od realokacji pracowników

Minione trzy dekady

Polska osiągnęła największy wzrost realnego PKB na mieszkańca spośród państw Europy Środkowo-Wschodniej. Wzrost konsumpcji gospodarstw domowych był jednak wyraźnie wolniejszy i częściej przerywany okresami osłabienia. Sieci handlowe rozwijały się zatem w gospodarce szybko zwiększającej zdolności produkcyjne, ale przy mniej stabilnej sytuacji konsumentów. Wymagało to jednoczesnego zwiększania skali działalności, obniżania kosztów dystrybucji i budowania odporności na krótkotrwałe załamania popytu.

Produktywność pracy w polskim handlu detalicznym wzrosła z około 25 tys. do niemal 40 tys. euro rocznie na zatrudnionego, szybciej niż w strefie euro. Według szacunków 2/3 tego wzrostu mogło wynikać z poprawy efektywności sieci, a 1/3 z przepływu pracowników z nieefektywnych, małych sklepów do bardziej efektywnych modeli biznesowych. Nie jest to ścisła dekompozycja przyczynowa, ale pokazuje, że modernizacja handlu nie sprowadzała się do skalowania sieci.

Jednocześnie produktywność pracy w handlu pozostaje około 25% niższa niż w gospodarce ogółem, a różnica do innych sektorów stopniowo się zwiększa. Handel nie ma takich samych możliwości automatyzacji jak przemysł: znaczna część czasu pracowników sklepów jest przeznaczana na przyjmowanie, wykładanie i porządkowanie towaru. Wraz z wyczerpywaniem się potencjału realokacji dalszy wzrost będzie coraz bardziej zależał od reorganizacji tej pracy, kompetencji pracowników i analizy danych.

Perspektywy

Kolejna faza rozwoju będzie opierać się przede wszystkim na poprawie efektywności wewnątrz przedsiębiorstw, czyli lepszego wykorzystywania przewag wynikających ze skali. Według badań w takich warunkach decydują szybkość przepływu informacji i zdolność do jednoczesnego wdrażania innowacji w całej sieci.

Największy potencjał automatyzacji znajduje się niekoniecznie w samych sklepach, lecz w centrach dystrybucyjnych, zarządzaniu zapasami, planowaniu dostaw i prognozowaniu popytu. Modele analizy danych muszą np. zmniejszać liczbę czynności wykonywanych przez pracowników. Szczególnie istotne będą lepsza organizacja procesu uzupełniania półek i zdolność do przebudowy procesów wokół nowych rozwiązań. Starzenie się społeczeństwa będzie zwiększać znaczenie dostępności personelu, pomocy w zakupach i bezpośredniej obsługi. Źródłem przewagi konkurencyjnej dla dużych sieci będzie także poprawa jakości usług przy ograniczonych zasobach pracy.

Nasze analizy w oparciu o dane Biedronki pokazały także, że sieci lepiej rozpoznają jakie strategie stosują w praktyce rodziny w Polsce by radzić sobie z trudniejszymi sytuacjami. Dostępność szerokiego spektrum produktów w tej samej grupie zróżnicowanych cenowo wskazuje na rolę sieci i konkurencji między nimi w tworzeniu inkluzywnego społeczeństwa. Malejący udział handlu w wartości dodanej może zatem współistnieć z rosnącą rolą sieci w stabilizowaniu cen, utrzymywaniu dostępności produktów i organizowaniu codziennej konsumpcji.

O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Podatki



Sieci handlowe w różnych rolach

Podatnik, płatnik i podmiot pobierający podatki od konsumpcji

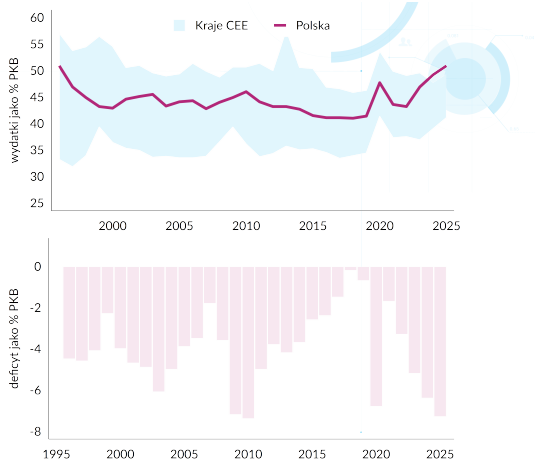
Dochody sektora finansów publicznych w Polsce odpowiadają około 44% PKB. Mniej więcej połowę stanowią podatki. Na tym tle sam CIT ma ograniczony udział — około 2,5% PKB i ok 11,8% wszystkich dochodów podatkowych. Aktualnie 2/3 tego podatku trafiają do budżetu centralnego, a 1/3 do samorządów na realizację ich zadań.

Ocena fiskalnej roli handlu wymaga spojrzenia na sposób, w jaki działalność sieci łączy konsumentów, pracowników i administrację publiczną. Pierwszą odpowiedzialnością sieci handlowych jest rola podatnika. CIT oraz podatek od sprzedaży detalicznej stanowią obciążenia związane bezpośrednio z ich działalnością. Pierwszy zależy od osiągniętego dochodu, drugi od skali przychodów. Właściwym punktem odniesienia są zysk brutto, udział sektora w całkowitych zyskach przedsiębiorstw oraz efektywne obciążenie dochodu.

Drugą rolą jest pobieranie VAT i akcyzy zawartych w cenach produktów. Kwoty te są konsekwencją skali konsumpcji przepływającej przez sieci oraz obowiązujących stawek, szczególnie w przypadku paliw, alkoholu i wyrobów tytoniowych.

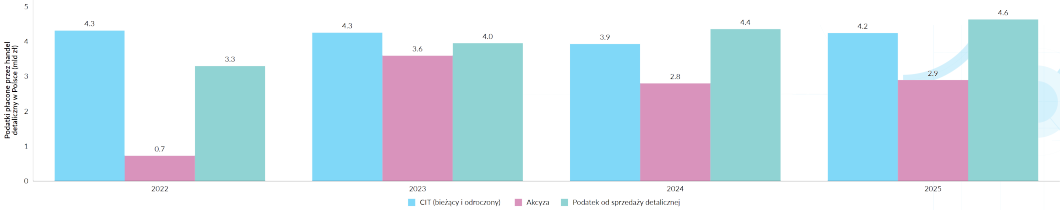
Trzecią rolą jest rola pracodawcy i płatnika. Sieci naliczają zaliczki na PIT oraz składki emerytalne, rentowe i zdrowotne. Skala tych przepływów wynika z liczby pracowników i funduszu płac.

W kolejnych analizach koncentrujemy się na bezpośrednich zobowiązaniach przedsiębiorstw — CIT i podatku od sprzedaży detalicznej.



Aktywne zobowiązania podatkowe i rola płatnika

Sektor handlu detalicznego kreuje niemal 1.6% przychodów podatkowych



Na tle dochodów państwa i samorządu z podatku CIT, 91,8 mld zł, firmy z sektora handlu detalicznego zatrudniające ponad 9 pracowników odprowadziły łącznie 4,2 mld zł, tj. 4.5%. Dla porównania udział tego sektora w wartości dodanej jest wyższy, a w zyskach sektora przedsiębiorstw niższy niż ta relacja. Na należny CIT składają się po połowie pomiędzy sieci handlu żywnością i artykułami codziennymi oraz specjalistyczny handel artykułami nieżywnościowymi (czyli głównie stacje benzynowe oraz apteki). Kwota 4,2 mld zł kwota odzwierciedla zobowiązania podatkowe w rozumieniu księgowym, faktycznie odprowadzona kwota do budżetu centralnego i samorządów może się różnić.

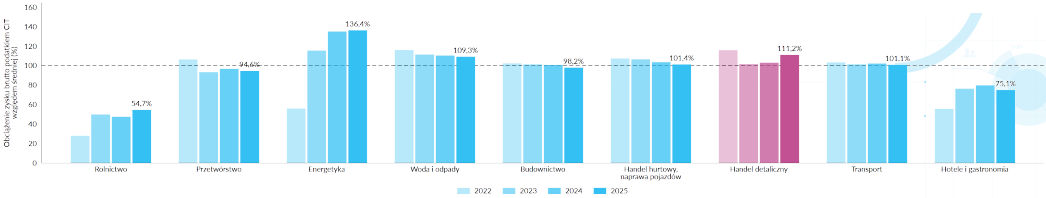
Firmy z sektora handlu detalicznego, poza CIT, płacą także podatek od sprzedaży detalicznej w kwocie 4,6 mld zł, co stanowi dodatkowy jeden procent przychodów podatkowych naszego państwa. Trzech największych detalistów w Polsce płaci łącznie blisko około 2,5 mld tego podatku rocznie. Nie nalicza się go od pierwszych 17 mln zł przychodu ze sprzedaży netto miesięcznie, następnie do 170 mln zł miesięcznie wynosi 0,8% przychodu, a powyżej tej kwoty wynosi 1,4%.

Sektor handlu detalicznego pełni istotną funkcję w pobieraniu i odprowadzaniu akcyzy. Wprowadzane liczne przejściowe obniżki w stawkach tych dwóch podatków w odniesieniu w szczególności do żywności oraz paliw utrudniają wyciąganie długoterminowych wniosków na temat skali tych podatków w warunkach nieobciążonych globalnymi konfliktami zbrojnymi. Akcyza dotyczy tylko niektórych typów artykułów: przede wszystkim alkoholu i tytoniu sprzedawanych w praktyce w znacznej części przez sieci handlowe żywności, ale także w innych kanałach dystrybucji, oraz paliw sprzedawanych wyłącznie przez stacje benzynowe i to paliwa stanowią większe źródło przychodu tego podatku. Skala odprowadzonej akcyzy zależy od aktualnych decyzji co do stawek i produktów obłożonych tych podatkiem, a nie od decyzji biznesowych poszczególnych sieci.

Jako uczestnik obrotu gospodarczego obsługującego bezpośrednio konsumenta, sektor handlu detalicznego pobiera także VAT. Jako pracodawca, zobowiązany jest naliczyć i odprowadzić zaliczkę na poczet podatku dochodowego od osób fizycznych (PIT) a także składki emerytalne, rentowe, zdrowotne i inne. Kwoty te zależą od funduszu płac.

Obciążenie podatkiem CIT wysokie

Efektywny CIT dla branży wynosi 16,5%, tj. 1,4 punktu proc. powyżej średniej



Efektywna stawka CIT w sektorze handlu detalicznego, w odniesieniu do zysku bruttto, wyniosła w 2025 roku 16,5% i należała do najwyższych. Przykładowo, w przetwórstwie średni efektywny CIT wyniósł 14,1%, a w sektorze HoReCa (11,2%). By lepiej zobrazować te różnice, na wykresie pokazujemy efektywny CIT w poszczególnych sektorach w relacji do średniej w całej gospodarce. Przedstawiona sprawozdawczość dotyczy przedsiębiorstw zatrudniających minimum 10 pracowników w przeliczeniu na pełen etat.

Relatywnie wysoka efektywna stawka CIT dla całego sektora nie musi być przejawem ponadprzeciętnego efektywnego CITu dla poszczególnych firm. Wynika to z kilku czynników. Po pierwsze, firmy z sektora handlu detalicznego są przeciętnie rentowne. W niektórych innych sektorach takich jak rolnictwo, TSL, turystyka, czy w niektórych okresach także energetyka, udział firm odnotowujących zysk bywa niższy niż w handlu detalicznym. Są także większe, co przeciętnie sprzyja wykazywaniu rentowności. W konsekwecji, firmy z tego sektora w niewielkim stopniu korzystają z możliwości obniżenia obciążeń CIT z tzw. *carry forward*, czyli odliczenia strat od zysków w kilkuletnich okresach.

Po drugie, poza ogólnymi zwolnieniami (np. niższa stawka CIT dla małych, nowoutworzonych przedsiębiorstw albo ulga na nakłady na badania i rozwój) sektor handlu detalicznego nie ma dedykowanych subsydiów ani ulg w podatku od zysków. Ta sytuacja nie jest wyjątkowa, lecz w polskim systemie podatkowym występują także sektory o preferencjach podatkowych przy naliczaniu CIT (np. związanych z działalnością w specjalnych strefach ekonomicznych lub działające w konkretnych branżach).

Relatywnie wysoki efektywny CIT w sektorze handlu detalicznego nie idzie w parze z wysoką rentownością tego sektora. O ile poszczególne firmy mogą wykazywać wysoką relację zysku brutto do przychodów operacyjnych, o tyle dla całej branży wskaźnik ten wynosi około 4%, tj. mniej niż w przetwórstwie (6%), TSL (7%), budownictwie (9%), czy HoReCa (11%).

Handel detaliczny jako istotny podatnik

Ewolucja do szerszej roli, szczególnie lokalnie

Minione trzy dekady

Handel detaliczny jest stosunkowo ważnym filarem dochodów publicznych: płaci relatywnie wysoki efektywny CIT mimo niskiej rentowności, nie korzystając przy tym z sektorowych preferencji podatkowych. Handel detaliczny łącznie odprowadza niemal 1,6% dochodów podatkowych, a jego zobowiązania obejmują nie tylko CIT, lecz także podatek od sprzedaży detalicznej. Dodatkowo sektor pełni istotną funkcję płatnika VAT i akcyzy, PIT oraz składek na ubezpieczenia społeczne i zdrowotne.

W 2025 roku efektywna stawka w handlu detalicznym wyniosła 16,5%, przewyższając średnią dla całej gospodarki, mimo że rentowność sektora pozostaje stosunkowo niska. Wynika to między innymi z szerokiej bazy przedsiębiorstw osiągających dodatnie wyniki finansowe (czyli mniejszej skali możliwości rozliczania strat z lat ubiegłych). Jednocześnie w handelu detalicznym nie ma dedykowanych preferencji podatkowych właściwych dla niektórych innych sektorów.

Choć rola podatnika i rola płatnika jest znacząca, jest mniejsza niż wkład handlu detalicznego do wartości dodanej, inwestycji w gospodarce czy do kreacji zatrudnienia. Oznacza to, że znaczenie fiskalne sieci handlowych jest zdecydowanie większe pośrednio niż bezpośrednio.

Perspektywy

W kolejnych latach znaczenie dużych sieci dla miast powiatowych i mniejszych ośrodków będzie wykraczać daleko poza wpływy podatkowe. Sklepy, centra dystrybucyjne i parki handlowe stają się ważnymi punktami koncentracji zatrudnienia, konsumpcji i aktywności gospodarczej. W miejscowościach o ograniczonej liczbie dużych pracodawców pojedyncza inwestycja handlowa może istotnie zmienić lokalny rynek pracy, dostępność produktów oraz atrakcyjność całego obszaru dla mieszkańców i innych przedsiębiorców.

Największe korzyści mogą powstawać tam, gdzie obecność sieci wspiera rozwój lokalnych dostawców, usług transportowych, budownictwa i innych przedsiębiorstw. Jednocześnie ekspansja dużych formatów zmienia warunki konkurencji dla mniejszych sklepów i może przesuwać aktywność gospodarczą między częściami miasta.

Rosnąca skala działalności sieci stwarza możliwości bardziej systematycznej współpracy z władzami lokalnymi. Dotyczy to planowania infrastruktury drogowej i transportu publicznego, zagospodarowania przestrzennego, kształcenia zawodowego oraz aktywizacji osób pozostających poza rynkiem pracy – a także zdrowia publicznego (przede wszystkim dostępnej diagnostyki).

O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Inwestycje



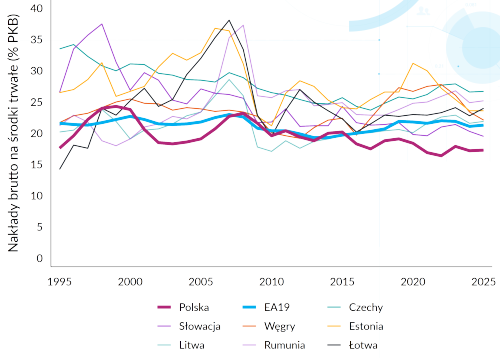
Polska: szybki wzrost przy niskich inwestycjach

Inwestycje samego sektora to tylko część nakładów związanych z jego funkcjonowaniem

Polska stopa inwestycji pozostaje jedną z najniższych w Unii Europejskiej. Nakłady brutto na środki trwałe odpowiadają obecnie około 17–18% PKB, czyli o kilka punktów procentowych mniej niż w pozostałych państwach naszego regionu. Pomimo tego polska gospodarka przez trzy dekady rozwijała się szybko, w dużym stopniu dzięki wzrostowi produktywności. Taki model pozwolił na spektakularną konwergencję, lecz może być coraz trudniejszy do utrzymania, gdy wyczerpują się proste możliwości przejmowania istniejących technologii i realokacji pracowników.

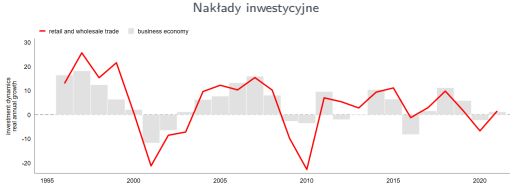
Handel hurtowy, detaliczny i naprawy odpowiadały przeciętnie za około 9,6% inwestycji w gospodarce, a w ostatnich latach za około 8%, czyli znacznie mniej niz wkład tej sekcji do tworzenia wartości dodanej. Statystyki sektorowe nie pokazują jednak całego kapitału wykorzystywanego przez sieci. Sklep może działać we własnym budynku, w wynajmowanej powierzchni albo w parku handlowym wybudowanym przez przedsiębiorstwo z innej branży. Podobnie część infrastruktury logistycznej, transportowej i informatycznej może być dostarczana przez zewnętrznych partnerów. W każdym z tych modeli powstaje kapitał niezbędny do prowadzenia handlu, ale tylko część nakładów zostaje przypisana statystycznie do sektora detalicznego.

Znaczenie sieci nie ogranicza się ponadto do wykorzystywanej bezpośrednio infrastruktury. Skala zamówień, standaryzacja produktów, przewidywalność dostaw i dostęp do danych o popycie oddziałują na decyzje inwestycyjne producentów. Dlatego analizując rolę handlu, trzeba oddzielić kapitał należący do sieci od szerszego systemu infrastruktury i technologii, który powstaje wokół ich działalności.



Wysoka efektywność wykorzystania kapitału

Przy niskiej kapitałochłonności i silnej cykliczności, sieci efektywnie wykorzystują kapitał





UWAGA: Oszacowania produktywnosci kapitału opracowane przez sieć CompNet dla sektora handlu detalicznego, wśród firm z 20 lub większą liczbą pracowników po przeliczeniu ne pełen etat. Sprawozdajemy oszacowania produktywności kapitału dla medianowej firmy z poszczególnych krajów europejskich latach 2002-2021, medianowe oszacowania dla firm z Polski z tych lat oraz 95. percentyl dla Polski z tych lat). Kraje Europy to Chorwacja, Czechy, Dania, Estonia, Francja, Węgry, Łotwa, Litwa, Malta, Holandia, Portugalia, Ruminia, Słowacja, Słowenia, Hiszpania i Szwajcaria. CompNet nie dysponuje danymi dla Niemiec.

Na poziomie makroekonomicznym, nakłady inwestycyjne sekcji G (czyli łączącej handel detaliczny z hurtowym i naprawami) stanowiły 9.6% łącznych nakładów inwestycyjnych w gospodarce w ostatnich trzech dekadach, a w ostatnich latach ten wskaźnik obniżył się do około 7%. Jest to wskaźnik dwukrotnie niższy niż udziału tej sekcji w tworzeniu wartości dodanej w gospodarce, co jest przejawem niskiej kapitałochłonności tej działalności.

Inwestycje w handlu charakteryzuje przede wszystkim większa negatywna cykliczność: w okresach dobrej koniunktury wzrosty nakładów inwestycyjnych są podobne jak w gospodarce, lecz w okresach dekoniunktury, spadają silniej niż w gospodarce.

Skala bezpośrednio mierzalnych inwestycji w sieciach handlowych zależy od ich modelu: budowa własnej infrastruktury przekłada się na inną kapitałochłonność niż najem w istniejących przestrzeniach, a odrębną specyfikę ma najem w powstających parkach handlowych (nakłady inwestycyjne faktycznie zrealizowano, lecz nie są one w statystyce publicznej przypisane do sektora handlu). Trudno więc utożsamiać miary makroekonomiczne z faktycznym opisem inwestycji sieci handlowych. Na podstawie danych z sektora bankowego podkreślić także należy, że za nieruchomościami, sekcja G jest drugim największym kredytobiorcą w Polsce. Nawet jeśli jakaś część tego kredytu bankowego związana jest z potrzebami bieżącymi (kredyt obrotowy), to sięganie po zewnętrzne finansowanie jest miarą tak dojrzałości branży jak i jej stabilności jako partnera dla sektora bankowego.

Przy relatywnie niskiej kapitałochłonności, sekcja handlu detalicznego efektywnie wykorzystuje zbudowany kapitał. Na tle firm w tej samej branży, średni polski detalista osiąga produktywność kapitału raczej wyższą niż przeciętny detalista wybrany z calej Europy. Najlepsi polscy detaliści pod tym względem stanowią europejską czołówkę.

Budowanie kapitału może być zbyt skoncentrowane

60 % firm w sektorze handlu detalicznego deklaruje jakiekolwiek wydatki na środki trwałe



Polskę charakteryzuje niska stopa inwestowania (około 17% w relacji do PKB, niemal najniższa w UE, o 5-7 pkt procentowych niższa niż w pozostałych krajach regionu). Istotnym czynnikiem może być poleganie na środkach własnych i niskie ukredytowanie sektora przedsiębiorstw. Z drugiej strony, w badaniach ankietowych Europejskiego Banku Inwestycyjnego, 80% firm deklaruje dokonywanie inwestycji w danym roku. Niewiele wiadomo na temat praktyki decydowania przez firmy, które koszty działalności postrzeganej jako ciągła rozliczają jako koszty bieżącej działalności, a które w nakładach inwestycyjnych.

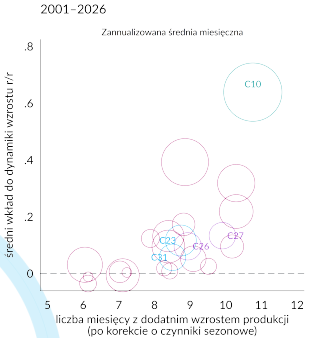
Dlatego skorzystaliśmy z nowych statystyk GUS pochodzących ze sprawozdań F01/02, tj. wśród firm zatrudniających przynajmniej 9 pracowników w przeliczeniu na pełne etaty. W tych zestawieniach GUS przedstawia informację o odsetku firm deklarujących dodatnie nakłady na środki trwałe. Ta miara skupia się na fakcie inwestowania, a nie na jego skali.

Dodatnie inwestycje w jakiejkolwiek skali sprawozdaje około 60% firm z sektora handlu detalicznego. Zjawisko inwestowania jest rzadsze w tej branży niż w przetwórstwie (75%), a częstsze niż w dynamicznie rozwijającej się branży TSL (54%). W handlu detalicznym występuje także nieznacznie rzadziej niż w hurtowym, a wskaźniki te są stałe w czasie i zbliżone do średniej dla sektora przedsiębiorstw. Biorąc pod uwagę, że największe sieci detaliczne inwestują w każdym roku, wskaźnik na poziomie 60% oznacza, że większość firm tego sektora ponosi nakłady inwestycyjne co 2.5-3 lata.

Taka koncentracja procesów inwestycyjnych może być z jednej strony przejawem postępującej poprawy efektywności alokacji zasobów (konsolidacji kapitału, podobnie do konsolidacji pracowników i klientów). Z drugiej strony, może być to sygnał, że mali i średni detaliści nie dostrzegają możliwości rozwoju lub brak im środków na taki rozwój.

Rozwój sieci handlowych oddziałuje na inne sektory

Potrzebna jest ocena roli sieci handlowych w spektakularnym rozwoju przetwórstwa



Uwaga: Stosujemy miarę wkładu do dynamiki a nie wzrostu poszczególnych sekcji, bo oddaje ona tak tempo wzrostu jak i wielkość tej sekcji (na wykresie zobrazowana także wielkością okręgu).

Jednym z największych wygranych ostatnich trzech dekad jest przetwórstwo spożywcze (opisywane w klasyfikacji jako sekcja C10). Ten obszar działalności gospodarczej charakteryzuje niemal nieprzerwany wzrost produkcji (średnio niemal 11 miesięcy w roku w ciągu ostatnich 25 lat) oraz najwyższy wkład do dynamiki wskaźnika dynamiki produkcji: ponad 0.6 punkta procentowego. Żadna inna sekcja przetwórstwa w Polsce nie zbliża się do tych wyników.

Rola sieci handlowych w tym procesie jest z jednej strony potencjalnie intuicyjna, ale z drugiej strony mało zbadana. Wymagania sieci handlowych działających w dużej skali – skala produkcji, standaryzacja, przewidywalność i terminowość dostaw – są źródłem innowacji i wzrostu produktywności dla przedsiębiorstw w przetwórstwie spożywczym. Generują też korzyści skali wynikające z wysokiego poziomu produkcji oraz wejścia do globalnych łańcuchów dostaw. Wreszcie, nakłady inwestycyjne przez firmy z tej branży w celu zwiększenia zdolności wytwórczych i poprawy produktywności były częściowo finansowane ze źródeł zewnętrznych (kredyt, leasing itp.), bo wieloletnie kontrakty na dostawy oraz inne formy gwarancji ze strony sieci handlowych umożliwiały pozyskanie finansowania lub obniżały jego koszt. Zweryfikowanie, czy i na ile sieci handlowe stanowiły koło zamachowe dla spektakularnego rozwoju przetwórstwa spożywczego miałoby fundamentalne znaczenie dla całościowej oceny ich wpływu na naszą gospodarkę.

Stabilnym wzrostem – choć o niższej ilościowo roli w produkcji przemysłowej – charakteryzują się także produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych oraz produkcja urządzeń elektrycznych (opisywane w klasyfikacji jako sekcje C26 oraz C27). Szczególnie ta druga sekcja – obejmująca konsumenckie dobra takie jak AGD, oświetlenie oraz dostarczane jako dobra pośrednie okablowanie, transformatory, rozdzielnie, baterie, itp. – rozwija się systematycznie przez ostatnie 25 lat średnio przez 10 miesięcy w roku odnotowuje wzrost produkcji. Częściowo odzwierciedla to oczywiście miejsce Polski w globalnych łańcuchach wartości, ale częściowo związane jest także z mocną pozycją sieci handlowych. Średnio jedno na cztery sprzedane przez sieci duże urządzenie domowe jest wyprodukowane w Polsce (jedno na osiem, jeśli w zestawieniu uwzględnimy także tzw. małe AGD, w obu przypadkach około 90% produkcji powstaje na cele eksportowe). Pod tym względem Polska najbardziej przypomina Niemcy, w innych krajach naszego regionu eksport – jeśli jest – bywa zdominowany przez pojedyńcze firmy, a niemal całe krajowe zakupy pochodzą z importu.

Sytuacja w produkcji mebli oraz materiałów budowlanych (klasyfikowanych jako sekcje C31 oraz C32) w mniejszym stopniu wyróżnia się na tle gospodarki.

Transformacja technologiczna w handlu detalicznym

Kilka obszarów zasługuje na szczególną uwagę

Sektor detaliczny jest szczególnie eksponowany na transformację technologiczną. Presja konkurencyjna i zmieniające się oczekiwania konsumentów przyspieszyły cyfryzację operacji, logistyki i zaangażowania klientów.

Operacje cyfrowe i analiza danych. Zaawansowana analityka - uwzględniająca powiązania między zapasami, promocjami i zachowaniami konsumentów - może znacznie poprawić wydajność i zmniejszyć ilość odpadów. Bazy danych sieci umożliwiają im działanie jako „centrum danych" dla mniejszych dostawców poprzez dostarczanie informacji, narzędzi do prognozowania popytu i współdzielonych platform analitycznych.

Automatyzacja i robotyka. Automatyzacja magazynów, elektroniczne zarządzanie półkami i cyfrowe systemy uzupełniania zapasów przekształcają logistykę sprzedaży detalicznej w pozostałych częściach Europy. W Polsce przyjmowanie tych technologii następuje nierównomiernie i często ograniczane jest przez koszty początkowe i braki umiejętności. Wraz z presją demograficzną na rynku pracy automatyzacja będzie jednak coraz cenniejsza dla utrzymania jakości usług przy jednoczesnym ograniczaniu kosztów. Uzupełniające inwestycje w szkolenia pracowników będą miały zasadnicze znaczenie, aby zapewnić skuteczne wdrażanie technologii, zamiast nieefektywnego wypierania siły roboczej.

Integracja handlu elektronicznego i wielokanałowa sprzedaż detaliczna. Choć polski sektor e-commerce szybko się rozwija, cyfryzacja w handlu detalicznym pozostaje niższa niż w Europie Zachodniej. Modele hybrydowe typu "kliknij i odbierz", sklepy typu dark store i lokalne mikrocentra realizacji - mogą odblokować wzrost wydajności przy jednoczesnym utrzymaniu bliskości do konsumentów. W tej transformacji sieci są strategicznym atutem, który umożliwia firmom integrację zamówień online z lokalnym systemem logistycznym przy stosunkowo niskich kosztach.

Inteligentne i zrównoważone łańcuchy dostaw. Narzędzia cyfrowe, takie jak czujniki IoT, śledzenie w czasie rzeczywistym i systemy śledzenia oparte na technologii blockchain, mogą spowodować zmniejszenie ilości odpadów, poprawę jakości produktów i zwiększenie ekologiczności. Wśród małych i średnich dostawców żywności stopień przyjęcia tych narzędzi pozostaje jednak niski. Więksi detaliści mogą działać jako „multiplikatorzy zgodności", ustanawiając standardy cyfrowe i wspierając ich wdrażanie przez dostawców poprzez szkolenia, udostępniane rozwiązania programistyczne lub wspólne inwestycje.

Technologia i szkolenia dla pracowników. Cyfryzacja zmienia nie tylko operacje, ale także pracę. Automatyzacja, oprogramowanie do planowania i zarządzanie wydajnością oparte na danych wymagają od pracowników nowych umiejętności. Wyniki innych gospodarek o wysokich dochodach dowodzą, że podnoszenie kwalifikacji siły roboczej jest kluczowym czynnikiem dla skutecznego rozpowszechniania technologii. Dla sieci detalicznych inwestycje w kapitał ludzki będą miały kluczowe znaczenie dla utrzymania wzrostu produktywności i zatrzymania pracowników oraz spowodują znaczące pozytywne skutki uboczne.

Sieci tworzą kapitał poza własnymi bilansami

Rozwój logistyki i dane podnosi wydajność w Polsce i przyspieszyy naszą modernizację

Minione trzy dekady

Około 60% przedsiębiorstw handlu detalicznego zatrudniających ponad dziewięć osób wykazuje w danym roku dodatnie nakłady na środki trwałe. Biorąc pod uwagę, że duże sieci prowadzą modernizację w sposób ciągły, potencjał korzyści z konsolidacji kapitału jest znaczący.

Relatywnie niska kapitałochłonność nie oznacza w handlu niskiej efektywności kapitału. Dostępne porównania firm europejskich wskazują, że przeciętna produktywność kapitału w polskim handlu jest zbliżona do wyników obserwowanych w innych krajach, natomiast najlepsi polscy detaliści znajdują się w europejskiej czołówce. Istotną rolę odgrywają tu skala operacji, rotacja zapasów, organizacja logistyki oraz zdolność łączenia informacji o sprzedaży, promocjach i dostawach.

Wpływ sieci na inwestycje w innych branżach dotyczy tak rozwoju infrasktury (logistycznej i parków handlowych), jak i polskiego przetwórstwa spożywczego. Dając wysoką skalę i przewidywalność zamówień, nowoczesny handel, stwarzał możliwości do poprawy efektywności a także poprzez międzynarodowe sieci handlowe lub samodzielnie – ekspansji na rynki zagraniczne. Podobne mechanizmy mogą dotyczyć logistyki, produkcji opakowań, wyposażenia sklepów czy części konsumeckiego AGD i elektroniki. Warto zbadać na ile te zjawiska były statystycznie częste i oszacować skalę oddziaływania sieci w faktycznych relacjach sieci w Polsce z dostawcami.

Perspektywy

W kolejnym etapie rozwoju najważniejsze będą inwestycje w analizę danych, automatyzację logistyki, rozwiązania wielokanałowe i identyfikowalność produktów. Ich powodzenie będzie zależeć nie tylko od zakupu technologii, lecz także od komplementarnych zmian organizacyjnych i kompetencji pracowników. W gospodarce z coraz mniejszą liczbą osób w wieku aktywności zawodowej technologia ma umożliwiać utrzymanie jakości i skali usług przy spadku zatrudnienia.

Największy potencjał dużego handlu może leżeć poza jego własnymi bilansami. Długoterminowe relacje z dostawcami, przewidywalność zamówień i dostęp do informacji o popycie mogą ograniczać ryzyko inwestycyjne polskich producentów, zachęcając ich do rozbudowy mocy produkcyjnych, automatyzacji i poprawy jakości. W ten sposób inwestycje organizacyjne dużego handlu mogą uruchamiać znacznie większe nakłady kapitałowe w przemyśle, logistyce i usługach.

Kolejna faza rozwoju dużych sieci będzie w większym stopniu zależeć od jakości kapitału niż od liczby nowych sklepów. Największy potencjał mają automatyzacja centrów dystrybucyjnych, zaawansowane prognozowanie popytu, optymalizacja zapasów oraz technologie ograniczające zużycie energii i straty żywności. W warunkach kurczących się zasobów pracy inwestycje te staną się warunkiem dalszego wzrostu skali działalności bez proporcjonalnego zwiększania zatrudnienia. Przewagę uzyskają przedsiębiorstwa zdolne łączyć nowe technologie ze zmianami organizacyjnymi i rozwojem kompetencji pracowników.

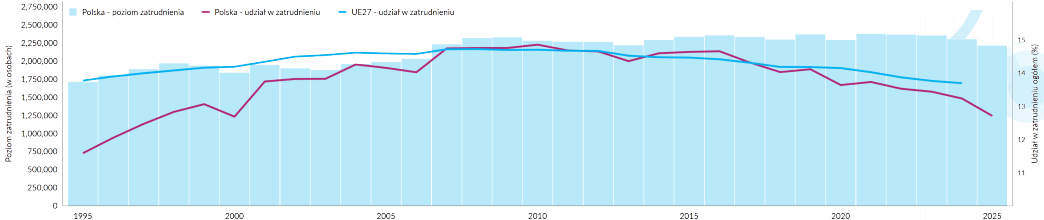
O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Rynek pracy



Coraz bardziej kluczowy pracodawca

Rola sieci w zatrudnieniu rośnie, choć sektor handlu przestał dodawać miejsc pracy



W Polsce w sekcji G (handel i naprawy) pracuje najemnie ponad 2 miliony osób, spośród których około 1,6 miliona pracuje bezpośrednio w sekcji handlu detalicznego (pozostali zatrudnieni są w handlu hurtowym i naprawach). Zatrudnienie w tej części gospodarki rosło systematycznie w okresie 1995-2010. Odzwierciedlało to w pewnym stopniu tendencje europejskie. Wzrost udziału był w Polsce silniejszy, w tym czasie silnie malało zatrudnienie ogółem.

W późniejszym okresie zatrudnienie w sektorze handlu utrzymywało trend wzrostowy, lecz w tempie niższym niż średnio pozostałe sektory gospodarki. Pomimo podtrzymania zatrudnienia na poziomie około 2,1-2,2 milionów osób, udział w zatrudnieniu obniżył się z ponad 14% do poniżej 13%. Ponownie, są to tendencje silniejsze niż w pozostałych krajach Europy.

Choć w ciągu ostatnich trzech lat (XII/2022 - XII/2025) zatrudnienie w całej sekcji G spadło o około 113 tys. osób do 2 mln 153 tys. osób, to w sieciach handlowych obserwujemy nieprzerwany wzrost o dalsze 14 tys. osób. Są to szacunki Głównego Urzędu Statystycznego na całej zbiorowości osób pracujących najemnie na podstawie deklaracji w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, a więc możliwe najpełniesze dostępne dane. Zatem w miarę obniżania się populacji osób w wieku aktywności zawodowej i ogólnego spadku zatrudnienia, w sektorze handlu zaobserwować można silne zmiany w strukturze pracujących: maleje zatrudnienie w małych przedsiębiorstwach (poniżej 5 pracowników), a rośnie w sieciach handlowych (powyżej 1 tys. pracowników). Tym procesom towarzyszą jednocześnie: wysoki wskaźnik wakatów w dużych sieciach handlowych, znaczne zaangażowanie pracowników czasowych, w tym przez agencje pracy tymczasowej oraz historycznie wysoki wzrost wynagrodzeń.

Główni pracodawcy w wielu społecznościach

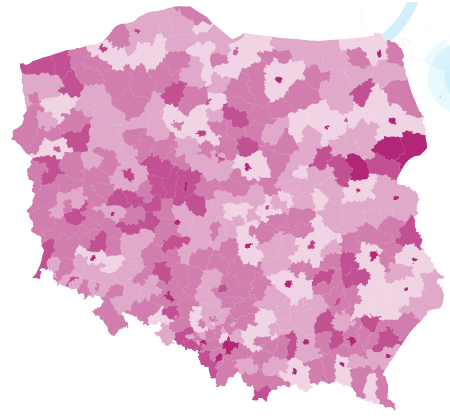
W skali lokalnej rola większa niż wynika z zagregowanego udziału w zatrudnieniu

W grupie dziesięciu największych pracodawców w Polsce, pierwsze, trzecie i piąte miejsce należy do detalistów, co daje obrazuje społeczną rolę tego sektora (na potrzeby zestawienia grupy kapitałowe np. kolei, poczty, ubezpieczeń czy górnictwa potraktowaliśmy łącznie, co jeszcze bardziej podkreśla fenomen tego sektora w roli pracodawcy).

W skali lokalnej, w niewielkim mieście supermarket może być największym pracodawcą, a lokalny park handlowy stanowić nie tylko centrum handlu, ale także rynku pracy. Zwyczajowo supermarkety zatrudniają od 20 do 30 pracowników, tj. więcej niż placówki poczty w małych miastach, i na poziomie zbliżonym do np. szkoły lub urzędu powiatowego lub przedsiębiorstw komunalnych. W lokalnym parku handlowym detaliści i firmy usługowe tworzą przeciętnie od 80 do 150 miejsc pracy. Podobnie centra logistyczne, które tworzą kilkaset do nawet kilku tysięcy miejsc pracy w jednej lokalizacji.

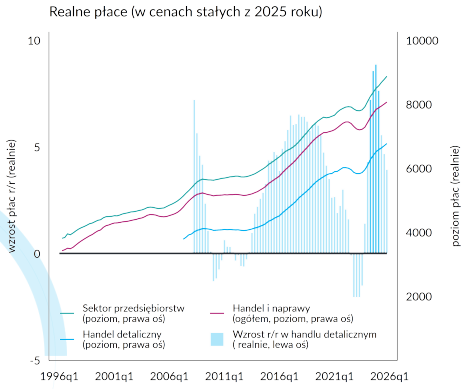
Lokalna rola sektora detalicznego umyka statystyce publicznej, bo GUS polega na danych dla pracodawców zatrudniających ponad 9 pracowników w branży ogólnospożywczej. Ale nawet w ramach tych selektywnych statystyk w 60 powiatach w Polsce sektor handlu detalicznego zatrudnia więcej niż 1 000 osób, a w dwunastu relacja pomiędzy zatrudnieniem w tym sektorze a populacją w wieku aktywności zawodowej przekracza 2%.

Zobrazowanie tych statystyk na mapie pokazuje także specyficzną role sektora handlu detalicznego w wielu średnich i małych miastach w Polsce. Przykładowo, w powiecie tureckim (około 80 tys. mieszkańców, z czego 47 tys. w wieku produkcyjnym; miasto Turek liczy 24 tys. mieszkańców), ponad 850 osób (w przeliczeniu na pełne etaty) pracuje w ogólnospożywczych sieciach handlowych. W tym powiecie znajduje się około dwudziestu dyskontów spożywczych, trzy parki handlowe, cztery budowlane i ponad dziesięć wyposażenia domu i wnętrz (DYI, AGD), kilkanaście sklepów sieci drogeryjnych i liczne sieciowe sklepy specjalistyczne (m.in. odzież, obuwie, itp.).



Wynagrodzenia rosną szybko

Płace w handlu detalicznym rosną szybciej niż średnia krajowa

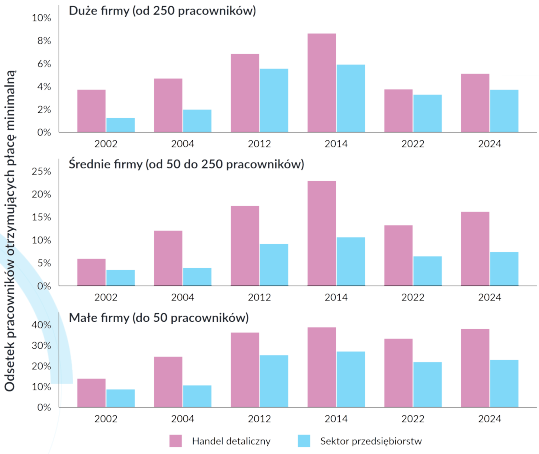


W grupie firm powyżej 9 pracowników, wynagrodzenia w sektorze G – handel i naprawy – były historycznie bliskie sektorowi przedsiębiorstw ogółem. Przeciętnie różnica wynosiła ok 8-12%. Od połowy lat 2000 dysponujemy także danymi dotyczącymi szczegółowo sekcji handlu detalicznego. W tej grupie firm wynagrodzenia są niższe o około 20% niż w sekcji G, i łącznie o około 30% niższe niż w sektorze przedsiębiorstw. Trzeba przy tym podkreślić, że zatrudnienie w sieciach zdominowane jest przez osoby ze średnim lub niepełnym średnim poziomem wykształcenia. Dane z rejestrów kilku sieci handlowych, do których mieliśmy dostęp, wskazują, że w sklepach oraz centrach dystrybucyjnych średnio 70-80% ma wykształcenie nie wyższe niż policealne. Odbiega to coraz bardziej od charakterystyki gospodarki ogółem, a także z pewnością od branż sektora przedsiębiorstw o najwyższych stawkach, gdzie ponad połowę stanowią pracownicy z wyższym wykształceniem.

Okresom ekspansji sieci handlowych towarzyszy zazwyczaj przyspieszenie dynamiki wzrostu płac w handlu detalicznym. Było to szczególnie odczuwalne w 2024 roku (oznaczony na wykresie kolorem zielonym), historycznie wysokiego wzrostu płac realnych. O ile jednak dynamika płac przekraczająca 8% r/r realnie była jak dotąd zjawiskiem jednorazowym, o tyle wieloletnie okresy wzrostów przekraczających 5% r/r realnie są dla tej branży charakterystyczne. Z jednej strony wysoką dynamikę płac umożliwia wysoka produktywność pracy i jej systematyczny wzrost. Z drugiej strony, nasilające się trudności z pozyskaniem pracowników przy silnej ekspansji sieci powodują, że płaca staje się kluczowa dla możliwości obsadzenia nowych placówek i zapewnienia ciągłości operacji. Płace w centrach dystrybucyjnych są także pod presją szybko rosnącej wydajności pracy i wynagrodzeń w branży TSL. Z tych powodów średnia w handlu detalicznym szybko goni wskaźnik dla sektora przedsiębiorstw i z około 70% dwadzieścia lat temu obecnie wzrosła do 77-78% średniej krajowej.

Wzrosła pozycja dochodowa pracowników handlu

Wzrost płac w sieciach handlu detalicznego przewyższa podwyżki płacy minimalnej



Wczesny okres rozwoju sektora handlu detalicznego w Polsce wiązał się nie tylko z dynamiczną ekspansją nowych sieci, ale także z licznymi doniesieniami medialnymi o złych warunkach pracy, nadużyciach, narażaniu zdrowia, itp. Jednym z istotnych barometrów ilościowych tego procesu jest odsetek pracowników otrzymujących płacę minimalną (dokładnie lub kwotę jakościowo tożsamą). W połowie lat 90. wskaźnik ten wynosił 2% wśród dużych firm w sektorze handlu detalicznego, oraz ok. 5% w średnich i małych firmach. Pracownicy otrzymywali najniższą stawkę w tamtym okresie rzadziej w niemal wszystkich innych sektorach. W tym okresie płaca minimalna wynosiła 37% średniego wynagrodzenia (353,75 zł w relacji do 957 zł).

Dekadę później rozpoczął się wzrost płacy minimalnej, jej relacja do średniej stopniowo przekroczyła 50%. W ślad za tym coraz większy odsetek pracowników sektora przedsiębiorstw otrzymywało najniższą stawkę. Obecnie dotyczy to więcej niż co czwartego pracownika średnio w sektorze przedsiębiorstw.

Wynagrodzenia w sektorze handlu detalicznego rosły nawet dynamiczniej niż płaca minimalna, także na niższych stanowiskach. Odsetek pracowników otrzymujących płacę minimalną jest znacznie niższy w dużych firmach (5% dla handlu detalicznego, 4% dla sektora przedsiębiorstw ogółem). Nawet wśród średnich przedsiębiorstw (między 9 a 49 pracowników), odsetek ten nie przekracza 15% w handlu detalicznym i 7% w sektorze przedsiębiorstw ogółem.

Rola sieci rośnie w kurczącym się sektorze

Zatrudnienie sieci rośnie, maleje w handlu. Szczególne znaczenie lokalnych rynków pracy

Minione trzy dekady

W sekcji handlu i napraw pracuje około 2,15 mln osób, z czego około 1,6 mln bezpośrednio w handlu detalicznym. Po okresie dynamicznego wzrostu zatrudnienia w pierwszych dwóch dekadach transformacji, presja demograficzna i konkurencja innych sekcji gospodarki obniża liczbę pracujących w sekcji G. Między końcem 2022 i 2025 roku liczba pracujących w całej sekcji zmniejszyła się o około 113 tys. osób. Jednocześnie zatrudnienie w firmach liczących ponad tysiąc pracowników w tej sekcji kontynuuje nieprzerwany wzrost i pomimo całościowych spadków podniosło się o dalsze 14 tys. Rola sieci rośnie podwójnie: zwiększają zatrudnienie na kurczącym się rynku.

Odczuwalność sieci jako pracodawców jest większa niż sugeruje udział w zatrudnieniu. W małych i średnich miastach market, park handlowy, czy centrum dystrybucyjne może należeć do największych pracodawców. Tworzone miejsca pracy nie ograniczają się do obsługi sklepów, lecz obejmują logistykę, zarządzanie, utrzymanie infrastruktury i współpracujące usługi. Nawet częściowe statystyki powiatowe (bejmują wybrane branże i firmy przekraczające określone progi zatrudnienia) pokazują, że w wielu powiatach Polski sieci są wiodącym pracodawcą.

Zmieniła się także pozycja dochodowa pracowników handlu. Przeciętne wynagrodzenie w handlu detalicznym wzrosło z około 70% średniej sektora przedsiębiorstw dwadzieścia lat temu do 77–78% obecnie. W sieciach około 5% pracowników otrzymuje płacę minimalną. Wzrost płac odzwierciedla konkurencję o pracowników, ekspansję sieci oraz poprawę produktywności.

Perspektywy

W nadchodzących latach dalszy rozwój handlu będzie coraz silniej ograniczany nie przez popyt czy dostępność kapitału, lecz przez malejącą liczbę osób w wieku produkcyjnym. Szczególnie dotkliwe będzie to w mniejszych miastach i powiatach, gdzie sieci konkurują o pracowników z przemysłem, logistyką i sektorem publicznym. Wysoki poziom wakatów i korzystanie z pracy tymczasowej i presja płacowa w połączeniu z niższą niż w wielu sekcjach gospodarki produktywnością pracy już powodują trudności z obsadzeniem placówek.

Automatyzacja będzie zmieniała strukturę zadań, ale nie usunie potrzeby pracy związanej z towarem, logistyką i kontaktem z klientem. Kluczowe staje się zatem łączenie rosnących płac z produktywnością, szkoleniami i utrzymaniem jakości usług. Dla sieci kluczowe staną się inwestycje w kompetencje, ergonomię, planowanie czasu pracy i ograniczanie rotacji. Wzrost wynagrodzeń wymuszony sytuacją demograficzną to ważny kontekst dla utrzymanie konkurencyjnych cen.

W dalszej perspektywie szybkie starzenie się konsumentów zwiększy znaczenie bezpośredniej obsługi klienta. Ludność w wieku poprodukcyjnym będzie stanowić coraz większą część klientów sklepów, a jej udział może rosnąć szybciej niż udział starszych osób wśród pracowników. Zwiększy to zapotrzebowanie na pomoc w zakupach, doradztwo, dostępne formy płatności oraz indywidualne podejście do klienta. W starzejącym się społeczeństwie jakość obsługi, dostępność personelu i wygoda zakupów mogą stać się równie ważnymi elementami konkurencji między sieciami jak ceny i szerokość asortymentu.

O CZYM JEST TA CZĘŚĆ RAPORTU?

Podsumowanie



Trzy etapy rozwoju sieci handlowych w Polsce

Od modernizacji rynku przez ekspansję do presji na produktywność

Trzy odmienne etapy

W pierwszym etapie, obejmującym lata 90. i początek obecnego wieku, tworzono nowoczesny handel. Gospodarkę charakteryzowały wysokie bezrobocie, niski poziom wynagrodzeń oraz dominacja małych, nisko skapitalizowanych placówek. Sieci wprowadzały modele organizacyjne i logistyczne istniejące już w gospodarkach Europy Zachodniej. Źródłem wzrostu była jednocześnie ekspansja nowych sklepów, realokacja pracowników oraz wdrażanie stosunkowo dostępnych technologii i praktyk zarządczych.

Drugi etap rozpoczął się wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Rosnące dochody, migracje, rozwój infrastruktury i coraz większa mobilność konsumentów towarzyszyły ekspansji sieci poza największe miasta i dominacji rozwoju sieci dyskontów. Konkurencja cenowa się nasiliła, a nowoczesne systemy dystrybucji zaczęły obejmować coraz większą część kraju. Wzrost sieci wspierał modernizację logistyki i dostawców.

Trzeci etap rozpoczął się około 2020 roku. Pandemia, zaburzenia łańcuchów dostaw, napływ uchodźców po agresji Rosji na Ukrainę oraz wysoka inflacja uwypukliły znaczenie zdolności operacyjnej sieci. Jednocześnie coraz większym problemem staje się pozyskanie pracowników i utrzymanie dostępności usług przy rosnących płacach.

Każdy z tych etapów wymagał innego rodzaju wkładu w gospodarkę. Początkowo najważniejsza była modernizacja i ekspansja, następnie skala i integracja łańcuchów dostaw, a obecnie produktywność, odporność i zdolność rozwijania technologii.

Perspektywy na przyszłość: od ekspansji do produktywności i innowacji

Kolejny etap rozwoju handlu w Polsce będzie coraz mniej związany z ekspansją geograficzną i wzrostem liczby placówek, a coraz bardziej z poprawą produktywności i wykorzystaniem technologii. Rosnące koszty pracy, ograniczona dostępność pracowników oraz presja konkurencyjna będą skłaniały sieci do automatyzacji procesów i coraz bardziej zaawansowanego wykorzystania danych w zarządzaniu sprzedażą, zapasami i logistyką.

Istotnym kierunkiem zmian będzie dalsza integracja kanałów sprzedaży, łącząca handel stacjonarny z e-commerce, a także optymalizacja formatów sklepów i modeli dystrybucji. Jednocześnie doświadczenia ostatnich lat wskazują na kolosalną rolę odporności łańcuchów dostaw, dywersyfikacji źródeł zaopatrzenia oraz bezpieczeństwa operacyjnego.

W dłuższej perspektywie rosnąć będzie również znaczenie inwestycji w efektywność energetyczną, i innowacyjnie rozumiane zrównoważone modele działalności. Zmiany te sprawią, że sieci handlowe staną się nie tylko bardziej efektywnymi operatorami sprzedaży, lecz także pozostaną ważnym źródłem innowacji organizacyjnych i technologicznych dla całej gospodarki.

O ile wcześniejsze etapy rozwoju handlu opierały się przede wszystkim na modernizacji, ekspansji i osiąganiu korzyści skali, o tyle przyszłość będzie zależała w coraz większym stopniu od zdolności do generowania wzrostu produktywności, innowacyjności i odporności przy ograniczonych zasobach pracy i kapitału.

Od opisu skali i roli do pomiaru wpływu

Najważniejsze pytania dotyczą mechanizmów, których nie identyfikują agregaty

Przedstawione analizy pokazują miejsce handlu detalicznego w gospodarce oraz skalę jego wkładu w zatrudnienie, inwestycje i dochody publiczne. Pozostaje jednak fundamentalne pytanie o **wpływ sieci handlowych**. Jak wyglądałaby polska gospodarka, gdyby nowoczesne sieci rozwijały się wolniej, miały mniejszy zasięg albo stosowały inne modele współpracy z dostawcami? Samo współwystępowanie ekspansji sieci, wzrostu produktywności i rozwoju powiązanych branż nie pozwala jeszcze stwierdzić, jaka część rozwoju gospodarki Polski została wykreowana przez sieci, a jaka część rozwoju sieci się nie wydarzyła z powodu barier gospodarki lub nie w pełni wyeksploatowanego przez nie potencjału.

Czy stabilne zamówienia i wymagania jakościowe sieci przyspieszały inwestycje, wzrost produktywności i wejście polskich producentów na rynki zagraniczne? Czy sieci niszczą lokalne zatrudnienie i przedsiebiorczość, czy raczej zwiększają łączne zatrudnienie i dochody w lokalnej społeczności? Na ile polityka cenowa sieci handlowych wzmacnia, a na ile amortyzuje szoki cenowe? W jakim stopniu polityki cenowe, promocje i rozwój marek własnych przekładają się koszty życia rodzin w Polsce? Czy sieci są egalitarnym czy elitarnym pracodawcą?

Odpowiedź wymaga połączenia danych publicznych z historycznymi danymi operacyjnymi sieci: o lokalizacji placówek, cenach i wolumenach sprzedaży, zatrudnieniu, wynagrodzeniach, inwestycjach oraz relacjach z dostawcami. Istnieją metody pozwalające zidentyfikować faktyczny wpływ i potencjał sieci, by dane służące już dziś do monitorowania działalności operacyjnej, dały także odpowiedzi na ważne biznesowo i społecznie pytania.

W oparciu o dane sieci Biedronka pokazaliśmy przykłady analiz pozwalających przejść od opisu skali do pomiaru konkretnych aspektów wpływu tej sieci na gospodarkę w skali makro i w skali lokalnej. Firmy zbierają dane dla potrzeb operacyjnych lub monitorowania celów biznesowych. Te same dane w rękach naukowca w połączeniu metodami identyfikacji przyczynowej, mówią coś nowego nie tylko o modelach biznesowych sieci, ale także o systematycznym wpływie na produktywność dostawców, sytuację lokalnych społeczności, ceny płacone przez konsumentów i zdolność gospodarki do reagowania na kryzysy.

W naszej ocenie dzisiej dostępne miary roli sektora handlu detalicznego w gospodarce – np. udział w wartości dodanej, inwestycjach, funkcja podatnika czy płatnika, nie wspominając o roli pracodawcy – nie ujmują w pełni oddziaływania społecznego i ekonomicznego. Sieci mają wpływ między innymi na tzw. *local content*, możliwość zaspakajania potrzeb społecznych przez rodziny w najtrudniejszej sytuacji i obecność firm z Polski w globalnych łańcuchach wartości. Przykładowo, oddziaływanie sieci na popyt na pracę to nie tylko bezpośrednio stworzone miejsca pracy w sklepach czy (w przypadku niektórych sieci pośrednio) w logistyce i centrach dystrybucyjnych. Ten wpływ pośredni można oszacować, podobnie jak można oszacować wpływ na nadal niskie w Polsce ceny produktów żywnościowych czy wzrost wynagrodzeń w całej gospodarce.

W wielu krajach taka współpraca pozwala robić przełomową naukę, odkrywającą nowe mechanizmy gospodarcze i ich konsekwencje dla funkcjonowania społeczeństwa i optymalnej polityki regulacyjnej czy podatkowej.

GRAPE, Group for Research in APplied Economics, to niezależny ośrodek badawczy skupiający ekonomistów z Polski i zagranicy. Jesteśmy organizacją non-profit. Naszym naczelnym celem jest doskonałość naukowa.

Badamy gospodarkę przy pomocy danych, modeli i eksperymentów. Interesują nas przede wszystkim pytania, do których **nie wystarcza intuicja**: rynek pracy, nierówności, migracje, system emerytalny, finanse publiczne, handel międzynarodowy oraz decyzje gospodarstw domowych.

GRAPE powstało w 2011 roku. Od 2015 roku działa w ramach Fundacji Adeptów i Miłośników Ekonomii (FAME). Wyniki badań, dane i materiały udostępniamy publicznie, bo dobra debata potrzebuje **porównywalnych danych i sprawdzalnych faktów**.

Między marcem a październikiem 2025 prowadziliśmy serię projektów badawczych we współpracy z fundacją Jeronimo Martins. Sieć Biedronka w Polsce podzieliła się z naukowcami GRAPE szerokim dostępem do danych o bieżacych operacjach, sprzedaży, modelach rozwojowych i relacjach z pracownikami. Na podstawie tych danych rozpoczęliśmy szereg projektów naukowych oraz raport odpowiadający na pytanie, czy rozwój sektora handlu detalicznego wspierał rozwój gospodarki Polski w ostatnich trzech dekadach.

Zapraszamy do współpracy! A także do felietonów GRAPE na LinkedIn oraz do newslettera (email lub Substack) i do podcastu.

Autorzy

Adam Suraj
ekonomista
członek zespołu
GRAPE



Joanna Tyrowicz
ekonomistka
współzałożycielka
GRAPE



Łukasz Woźny
ekonomista
członek zespołu
GRAPE





GRAPE
Group for Research in APplied Economics

SKANUJ & SŁUCHAJ PODCASTU

www

Spotify

Apple Podcasts

Zakres danych i definicje

Poszczególne wykresy opisują różne populacje przedsiębiorstw i pracowników

Prezentacja łączy dane o różnych zakresach podmiotowych. Sekcja G obejmuje handel hurtowy, handel detaliczny i naprawy pojazdów. Dział G47 dotyczy handlu detalicznego z wyłączeniem pojazdów, natomiast klasa 47.1 obejmuje sprzedaż detaliczną prowadzoną w niewyspecjalizowanych sklepach, w tym znaczną część handlu żywnością. Wyników dla tych zbiorów nie należy traktować jako wzajemnie zamiennych ani automatycznie odnosić do samych członków POHiD.

Dotarliśmy także do danych z corocznego sprawozdanie H-01w, które zawiera szczegółowe informacje o poszczególnych sklepach, aptekach i stacjach paliw, w tym o ich lokalizacji, powierzchni sprzedażowej, specjalizacji, liczbie pracujących i wartości sprzedaży. Te dane z pewnością dodają wiedzy o lokalnym znaczeniu handlu, które pozwalałoby analizować zatrudnienie i aktywność gospodarczą na poziomie miejscowości i powiatów, a nie tylko całych przedsiębiorstw. Trudno je jednak bezpośrednio zmapować na sieci, bo GUS udostępnił tylko statystyki zagregowane dla powiatów i tylko dla sieci ogólnospożywczych. Dane o lokalizacji sklepów z monitoringu cyfrowego udostępnione przez Interię co prawda nie dają wskazań na temat powierzchni, zatrudnienia ani obrotów, lecz doskonale pokazują fragmentaryczność danych GUS, wskazując na łatwą do zapełnienia lukę w monitorowaniu rozwoju handlu detalicznego w Polsce.

Rolę odgrywają także progi wielkości przedsiębiorstw. Część statystyk finansowych i inwestycyjnych obejmuje firmy zatrudniające ponad dziewięć osób, podczas gdy dane ankietowe i administracyjne GUS o rynku pracy pozwalają obserwować całą populację. Zestawienia dla największych pracodawców opisują z kolei podmioty zatrudniające ponad tysiąc osób.

W danych o rynku pracy należy odróżnić osoby pracujące od etatów przeliczonych na pełny wymiar czasu pracy. Różnice mają znaczenie w handlu, gdzie część zatrudnienia ma charakter niepełnoetatowy, tymczasowy albo jest zapewniana przez agencje. Dane krajowe, sektorowe i dane poszczególnych sieci mogą ponadto dotyczyć różnych momentów roku albo średnich rocznych.

Przy opisie podatków przedstawiamy podatek faktycznie zapłacony w danym okresie, który może się różnić od podatku należnego oraz kwoty pobrane i odprowadzone w imieniu państwa. CIT i podatek od sprzedaży detalicznej są bezpośrednimi zobowiązaniami przedsiębiorstw. VAT i akcyza są związane ze sprzedażą konsumentom, a zaliczki PIT i składki z zatrudnieniem. Pokazywanie ich w jednej sumie bez wskazania roli sieci utrudniałoby interpretację wkładu fiskalnego.

W analizach wykorzystujemy także porównawczo dane administracyjne z poziomu sprawozdawczości firm zatrudniających 20 pracowników i więcej w sieci CompNet oraz mikrodane o wszystkich firmach w Europie z Orbis (Moody's Analytics). Przykładowo, z pomocą kodów EAN jesteśmy w stanie połączyć informację produktów danego producenta w danej sieci z sytuacją finansową tego producenta. Jesteśmy w stanie także weryfikować na ile szoki zewnętrzne (np. embargo na eksport, fitosanitarne ograniczenia w imporcie, liberalizacja handlu, itp.) oddziałują na producentów lokalnych oraz na warunki funkcjonowania sieci handlowych.

GRAPE

Tłoczymy z danych

