

Marian Oliński

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

ROZWÓJ KANAŁÓW DYSTRYBUCJI PRODUKTÓW SPOŻYWCZYCH W ROSJI NA TLE KRAJÓW EUROPY ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

DEVELOPMENT OF DISTRIBUTION CHANNELS OF FOOD PRODUCTS IN RUSSIA AGAINST A BACKGROUND OF EASTERN EUROPE COUNTRIES

Słowa kluczowe: kanał dystrybucji, produkty spożywcze, globalizacja

Key words: distribution channel, food products, globalization

Synopsis. Przedstawiono specyfikę kanałów dystrybucji produktów spożywczych ze szczególnym uwzględnieniem procesów globalizacji i integracji międzynarodowej. Pokazano tendencje w rozwoju dystrybucji i spożyciu żywności w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem Rosji oraz wpływ i postęp tych zmian w dystrybucji jako składowy element globalizacji.

Wstęp

W ostatnich dziesięciu latach zarówno w Polsce, jak i innych krajach Europy Środkowej i Wschodniej, nasiliło się oddziaływanie procesów globalizacji na działalność gospodarczą. Procesy te doprowadziły do powstania ogólnoświatowego systemu ekonomicznego, w którym gospodarki krajowe łączą się ponad granicami państwa. Dostawa produktów coraz bardziej się konsoliduje, transakcje zagraniczne stają się coraz bardziej powszechne, wraz z tym rosną wymagania dotyczące możliwości dystrybucji.

W Polsce procesy globalizacji, które w handlu przejawiają się koncentracją oraz dynamicznym rozwojem zagranicznych sieci handlowych nasiliły się po 1995 roku. W kontekście eksportu produktów na rynki zagraniczne, ważną rolę w funkcjonowaniu kanałów dystrybucji odgrywają czynniki, takie jak: ustawodawstwo, wielkość rynku, rozmieszczenie nabywców, dostępność i renowa pośrednika, środki finansowe, zdolności kierownicze, a także umiejscowienie i baza techniczna firmy. Zdaniem Portera [2006] potrzeba uzyskania dostępu do kanałów dystrybucji na rynku każdego kraju może utrudnić konkurencję globalną. Gdy klienci są liczni, a ilości zakupywane jednorazowo niewielkie, to firmie może być potrzebny dostęp do niezależnych, istniejących hurtowników jako warunek skutecznej konkurencji.

Celem badawczym była ocena funkcjonowania kanałów dystrybucyjnych produktów spożywczych w Rosji na tle pozostałych państw Europy Środkowo-Wschodniej. W opracowaniu zastosowano metodę analizy dokumentów, w tym najnowszych raportów opracowanych przez uznane firmy konsultingowe.

Specyfika kanałów dystrybucji produktów spożywczych

Na proces dystrybucji składają się czynności związane z pokonywaniem przestrzennych i czasowych różnic między produkcją a konsumpcją, mianowicie: transport, magazynowanie, konserwacja i uszlachetnianie produktów oraz dobór liczby, rodzaju i zadań ogniw pośredniczących w tym procesie [Kramer 2000]. Z ekonomicznego punktu widzenia dystrybucja oznacza zorientowaną na osiąganie zysku działalność obejmującą planowanie, organizację i kontrolę sposobu rozmieszczenia gotowych produktów na rynku i zaoferowanie ich do sprzedaży [Czubała 2001].

Koszty dystrybucji są często istotnym składnikiem ceny oferowanego produktu. Zmiany w tej dziedzinie są więc sporadyczne, z jednej strony z uwagi na wysokie koszty systemu dystrybucji (budowa magazynów, sklepów, koszty związane ze zmianą środków transportu), z drugiej na istnie-

nie długoterminowych umów między poszczególnymi ogniwami systemu dystrybucji. Wysokie koszty dystrybucji mogą stanowić barierę dla korzystania z usługi określonych pośredników, podnosić cenę produktu w stopniu zagrażającym jego konkurencyjności, jak również ograniczać możliwości działania w sferze promocji [Altkorn 2006].

W odniesieniu do produktów spożywczych powszechne zastosowanie ma dystrybucja intensywna. Wiadomo jednak, że w pewnych sytuacjach producenci takich dóbr mogą być zmuszeni do korzystania z ograniczonej liczby odbiorców. Może mieć to miejsce w sytuacjach, kiedy pewne nowe produkty są akceptowane przez pośredników pod warunkiem przyznania im przez producenta prawa do wyłączności obrotu. Pośrednicy są skłonni zaakceptować pełną gamę asortymentową po warunkiem, iż przyzna się im wyłączność na sprzedaż na określonym rynku lub też w sytuacji, kiedy producenci przyznają dystrybutorom wyłączność obrotu, ze względu na koszt usług serwisowych oraz na ewentualny koszt czasochłonnych szkoleń [Domański, Kowalski 1998].

Aby dystrybucja prawidłowo funkcjonowała, w przedsiębiorstwie muszą istnieć wewnętrzne struktury oraz instytucje zewnętrzne, za pomocą których produkty spożywcze przemieszczane są z miejsca ich wytworzenia do miejsc konsumpcji, inaczej mówiąc muszą istnieć kanały dystrybucji [Kozmiński, Piotrowski 2002].

Ten łańcuch kolejnych ogniw (instytucji i osób), za których pośrednictwem następuje przepływ jednego lub większej ilości strumieni związanych z działalnością w produkcji spożywczej obejmuje przepływ informacji, promocji, negocjacji zamówień, produktów i płatności. W skład kanału wchodzi najczęściej pośrednicy handlowi oraz firmy współdziałające.

Konieczność utrzymywania kanałów dystrybucji wynika z wielu czynników, w tym odmienności miejsc wytwarzania i konsumpcji, różnego czasu produkcji i konsumpcji, specjalizacji producentów, niedostatecznego poinformowania producentów o rodzaju, wielkości i rozmieszczeniu geograficznym występujących potrzeb i popytu oraz niedostatku wiedzy konsumentów o rodzajach, jakości i możliwościach nabywania dóbr konsumpcyjnych.

Przyjmuje się, że dobry kanał dystrybucyjny powinien charakteryzować się następującymi cechami [Dietl 1992]:

- adaptacyjnością, czyli zdolnością do szybkiego dostosowania się do zmian czynników otoczenia,
- stabilnością, czyli efektywnym oddziaływaniem na rynek docelowy, niezależnie od dokonywanych zmian poszczególnych elementów,
- efektywnością, czyli terminowością realizowanych przedsięwzięć,
- elastycznością, czyli natychmiastową reakcją na zmianę czynnika lub czynników zewnętrznych.

Zbudowanie jak najefektywniejszego kanału dystrybucji jest procesem skomplikowanym i wymagającym od każdego z jego członków, odpowiedzialności za jak najlepsze funkcjonowanie kanału oraz za zapewnienie współpracy pomiędzy jego uczestnikami.

Tendencje w rozwoju dystrybucji i spożyciu żywności w Rosji i krajach Europy Środkowo-Wschodniej

W ostatniej dekadzie ubiegłego wieku nasiliły się procesy koncentracji zarówno w produkcji, jak i handlu żywnością w Europie. O wysokiej skali koncentracji w europejskim przemyśle spożywczym świadczy fakt, że 100 największych koncernów przemysłowych realizuje blisko 45% obrotów, a pozostałe 18 000 średniej wielkości producentów skupia łącznie 55% obrotów artykułami żywnościowymi [Kłósiewicz-Górecka 2005]. Towarzyszy temu nasilenie związków kooperacyjnych przedsiębiorstw handlowych i powstawanie kooperacji rozwijającej się, znacznie bogatszej, w porównaniu z kooperacją tradycyjną.

Zakres kooperacji w dystrybucji produktów spożywczych w dużym stopniu decyduje o powodzeniu firm nowo zakładanych w Europie. Zdecydowanie najbardziej stabilne są firmy wchodzące w systemy franchisingowe, w których jeden z uczestników kanału dystrybucji, zwykle najbardziej doświadczony i dobrze usytuowany na rynku, spełnia rolę integratora i w dużym stopniu determinuje koncepcje marketingowe oraz technologie obsługi klientów i instrumenty promocji, a zarazem oferuje system opieki merytorycznej i system kontroli efektywności wspólnych działań marketingowych.

Analiza danych dotyczących franchisingu dowodzi, że najlepiej rozwinął się on w krajach o trwale zakorzenionej gospodarce rynkowej, albowiem swoboda działalności gospodarczej jest warunkiem niezbędnym do tworzenia systemów franchisingowych. Nie dziwi zatem fakt, że największa ich liczba istnieje w Stanach Zjednoczonych Ameryki, Kanadzie, Japonii, Brazylii, Austria-

iii, a także w krajach Unii Europejskiej takich jak: Francja, Wielka Brytania, Republika Federalna Niemiec, Włochy [www.franchising.info.pl].

Z porównania zmian w spożyciu żywności w 37 krajach Europy wynika, że Rosja (podobnie jak Ukraina, Białoruś i Słowacja) należy do grupy państw, w których w ostatnim dziesięcioleciu wystąpiły zauważalne, aczkolwiek stosunkowo niewielkie zmiany [Karpio i in. 2006]. W tym samym czasie dalekim zmianom uległo spożycie żywności w krajach nadbałtyckich (Estonii, Litwie i Łotwie) oraz Chorwacji, a nie odnotowano takich zmian w 29 krajach Europy, w których występują już utrwalone i ustabilizowane wzorce spożycia.

Polska należy nadal do krajów o stosunkowo dużym udziale wydatków na żywność. W 2008 roku przeciętne wydatki na żywność wynosiły 25% dochodów, podczas gdy w UE wskaźnik ten wynosi średnio 14%, zaś w Wielkiej Brytanii udział ten nieco przekracza 9%, w Rumunii zaś wynosi prawie 42% [www.tvbiznes.pl]. Udział wydatków na żywność w Rosji jest bliższy udziałowi podanemu dla krajów nadbałtyckich, niż pozostałych krajów Europy. Można też się spodziewać, że w miarę wzrostu dochodów indywidualnych w Rosji wystąpią podobne tendencje, jak w innych krajach, tj. rosnące spożycie żywności wyższej jakości, z równoczesnym zmniejszeniem udziału wydatków na żywność w budżecie domowym (miało to miejsce w Polsce w latach 1990-2002, kiedy w sektorze gospodarstw domowych udział żywności w sumie wydatków osobistych zmalał z 33,9 do 20,2%) [Grzeża 2005].

W Polsce, a również w innych krajach włączonych do Unii Europejskiej po 2004 roku, odnotowano w ostatniej dekadzie dochodową elastyczność konsumpcji, zbliżoną do tendencji, jaka miała miejsce w krajach „starej Unii” w latach 1970-1980 [Borkowski i in. 2004]. Można przypuszczać, że w przypadku Rosji wspomniane zmiany w spożyciu żywności są początkiem trendu, jaki ujawnił się w innych krajach w podobnej fazie rozwoju gospodarczego i podobnych dochodach indywidualnych mieszkańców.

Efekty dystrybucji produktów w dominującym stopniu zależą od końcowego uczestnika kanału dystrybucji, tj. systemu sprzedaży. Dotychczas to właśnie hipermarkety były najdynamiczniej rozwijającym się segmentem nowoczesnego kanału dystrybucji artykułów spożywczych. Jeszcze do niedawna ten segment rozwijał się wyjątkowo prędko – w granicach 20% rocznie. Według danych GUS, w latach 2001-2005 wystąpił 96,8% wzrost liczby hipermarketów w Polsce. Obiekty wielkopowierzchniowe nie osiągnęły w naszym kraju poziomu zadowalającej sprzedaży. Udziały tych obiektów w obrotach na krajowym rynku detalicznym są znacznie niższe od średniej europejskiej (40%). Rynek spożywczy w Polsce cechuje się dużym rozdrobnieniem, zaś żaden detalista lub integrator sieci nie ma udziału w rynku przekraczającego 3% [Handel 2006]. Z rynku odchodzą zagraniczni gracze, którzy nie osiągnęli zadowalającej pozycji, sprzedając niedawno wybudowane obiekty tym, którzy chcą na polskim rynku pozostać. Już nie Polska, Czechy i Węgry przyciągają najwięcej zagranicznych inwestycji w sektorze detalicznym – nowe kierunki ekspansji to Rumunia i Bułgaria [Retailers' strategies 2007]. Rynki środkowoeuropejskie, a zwłaszcza Polski, Czech i Węgier są coraz bardziej nasycone, gdyż większość z międzynarodowych firm, które zamierzały zainwestować w naszym kraju, zrobiła to już w połowie lat 90.

W Rosji znaczący rozwój nowoczesnych sieci handlowych odnotowano w ostatnich pięciu latach. Nie są jeszcze znane, publikowane wyniki analiz struktury dystrybucji produktów z udziałem konwencjonalnych i nowoczesnych sieci handlowych.

Rozwój nowoczesnych form handlu detalicznego w Rosji został zapoczątkowany w latach 1994-1997. Powstające sieci, tworzone przez firmy rosyjskie, w tym sieci nastawione na klienta bogatego, obejmowały zaledwie 1% obrotów. W następnych latach (1998-2000), wielkość obrotów sieci wzrosła nieznacznie. W tym, bowiem okresie nasiliły się tendencje kryzysowe w gospodarce rosyjskiej powodujące, m. in. ograniczenie importu produktów żywnościowych i spadek dochodów klasy średniej. Po dewaluacji rubla pojawiły się oznaki wzrostu produkcji wewnętrznej. W tym czasie rozpoczęła się rozwój dyskontów skierowanych na średni i niski poziom dochodów, a funkcjonujące sieci poszukują klientów, m.in. przez obniżanie marż i rozszerzanie asortymentu towarów. W następnym pięcioleciu, tj. w latach 2001-2005, sytuacja gospodarcza Rosji stabilizuje się, wzrastają dochody ludności, a na rynek rosyjski wchodzi zachodnie sieci handlowe.

W latach 2001-2005 dochodzi do konfliktów dostawców i sieci, co należy wiązać z liberalizacją działalności gospodarczej i wychodzeniem Rosji z gospodarki niedoboru. W tej sytuacji pozycja dostawców obniżyła się, a sieci zaczęły dyktować warunki, w tym warunki jakości dostaw. W tym

czasie znacząco wzrasta udział sieci w obrotach (dochodzi do 24%), m.in. dzięki wykorzystywaniu nowych instrumentów finansowania, głównie kredytów.

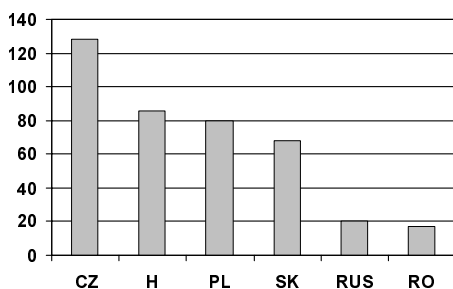
Od 2005 roku wykorzystanie kredytów jest coraz powszechniejsze, a rozwijające się sieci obejmują obszary oddalone od centrum gospodarczego Rosji. W ostatnich latach funkcjonujące w Rosji sieci podejmują programy rozwijające produkty i programy lojalnościowe dla klientów. Podobnie jak w wielu innych krajach kluczowym instrumentem w pozyskiwaniu i utrzymaniu klientów jest wzrost jakości oferowanych usług. Wiadomo bowiem, że z punktu widzenia odbiorcy istnieją tylko dwa poziomy obsługi klienta – realizacja zamówienia w 100% lub w 0% [Christopher 2000]. W praktyce gospodarce za zadawalający poziom przyjmuje się niższe wskaźniki, nawet 90%, a w ocenie poziomu obsługi klienta wyznacza się kilka standardów [Kempny 2001]. Wynika to z przekonania, że w zarządzaniu jakością najważniejszymi czynnikami są następujące elementy: powszechne uczestnictwo, koncentracja na faktach, koncentracja na klientach i ciągłe doskonalenie [Dahlgaard i in. 2001].

W 2005 roku w Rosji funkcjonowało 2716 sklepów sieciowych, tj. supermarketów i hipermarketów [RBK 2007]. W tym czasie w Polsce funkcjonowało 3109, w Czechach 1320, a na Węgrzech 907 takich sklepów. Pod względem liczby sklepów sieciowych w przeliczeniu na 1 milion mieszkańców, Rosja plasuje się bardzo nisko wśród krajów europejskich, przewyższając jedynie Rumunię.

Porównywane kraje są w różnej fazie budowy sieci nowoczesnego handlu. Z tego względu w latach 2002-2005 wzrost liczby sklepów sieciowych (supermarketów i hipermarketów) był niższy w Czechach i Węgrzech (odpowiednio 8,9 i 8,8%) oraz Chorwacji i Polsce (odpowiednio 11,5 i 13,2%), natomiast bardzo wysoki w Słowacji Rumunii i Rosji (odpowiednio 22, 23 i 25%). W porównywalnych krajach występuje zróżnicowany udział hipermarketów w całkowitej liczbie sklepów sieciowych. Hipermarketów, tj. sklepów o powierzchni od 10 000 do 30 000 m², najwięcej jest w Słowacji (22,8%), a najmniej w Rumunii i Rosji, odpowiednio 2,3 i 3,4% liczby sklepów sieciowych.

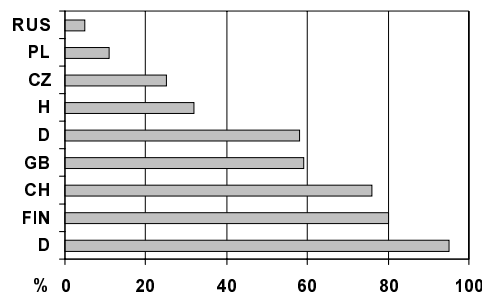
Udział nowoczesnych kanałów dystrybucji w polskim handlu detalicznym stale rośnie i obecnie wynosi około 41%, z czego hipermarkety mają około 20%, supermarkety 10%, a dyskonty 9% [www.puls.biznesu.pl]. W 2010 r. udział ich wszystkich wzrósł do 50%. W szybszym tempie niż u nas rozwijają się tylko centra handlowe w Rosji i we Włoszech. W 2000 roku nowoczesne sieci handlowe sprzedawały w Rosji zaledwie 1% produktów spożywczych. W dwa lata później wskaźnik udziału hipermarketów w całości obrotów handlowych wzrósł do 5%, a w kolejnych dwóch latach do 15%. W 2006 roku sprzedaż w nowoczesnych sieciach handlowych osiąga poziom 25% całości obrotów handlu detalicznego. Podobne – choć nieco wolniejsze tempo rozwoju – będzie miało miejsce w najbliższych kilku latach, aż Polska osiągnie podobny stopień nasycenia dużymi sklepami, jak kraje Europy Zachodniej. Bliżej nam jednak będzie pod względem liczby sklepów do Hiszpanii (ok. 370) niż Włoch 600 czy Francji (1400).

W przypadku sklepów spożywczych wskaźnik konsolidacji sklepów w Rosji jest znacznie niższy, zdecydowanie różniący się od danych dla najbardziej zaawansowanych pod tym względem, krajów Europy Zachodniej. W Szwecji wskaźnik konsolidacji sieci spożywczych jest najwyższy i



Rysunek 1. Liczba sklepów sieciowych (supermarketów i hipermarketów) na 1 mln mieszkańców Rosji (RUS) oraz Czech (CZ), Węgier (H), Polski (PL), Słowacji (SK) i Rumunii (RO)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych RBK (2007).



Rysunek 2. Poziom konsolidacji sieci spożywczych w Rosji (RU) oraz Szwecji (S), Finlandii (FIN), Szwajcarii (CH), Anglii (GB), Niemczech (D), Węgrzech (H), Czechach (CZ) i Polsce (PL)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych RBK (2007).

Tabela 1. Pozycja Rosji według Światowego Wskaźnika Rozwoju Handlu Detalicznego w 2004 roku

Pozycja	Kraj	Ryzyko ekonomiczne i polityczne kraju	Atrakcyjność rynku ¹	Nasylenie rynku ²	Presja czasu	Wynik ³
	Waga	25%	25%	30%	20%	
1	Rosja	56	56	77	100	100
2	Indie	62	34	92	72	88
3	Chiny	71	42	62	90	86
4	Słowenia	83	60	43	76	84
5	Chorwacja	61	53	55	93	83
27	Polska	68	63	34	54	60
Legenda		0 = ryzyko wysokie 100 = ryzyko niskie	0 = niska atrakcyjność 100 = wysoka atrakcyjność	0 = nasycony 100 = nie nasycony	0 = bez presji czasu 100 = nagląca potrzeba	

Odnosniki: 1 – Atrakcyjność rynku oceniano następująco: regulacje prawne (5%), populacja (5%), populacja miejska (5%) sprzedaż detaliczna na głowę (10%); 2 – Nasylenie rynku oceniano następująco: udział nowoczesnego handlu detalicznego (10%), sprzedaż nowoczesnego detalu na obywatela (5%), liczba sieci międzynarodowych (10%) udział rynkowy wiodących sieci sprzedaży (5%); 3 – Całkowity ważony wskaźnik wyliczono jako procent maksymalnej wielkości 71 (100%) uzyskanej przez Rosję.

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.T. Kearney's 2004 Global Retail Development IndexTM.

Tabela 2. Wyniki oceny Światowego Wskaźnika Rozwoju Handlu Detalicznego

Pozycja	Kraj	Ryzyko ekonomiczne i polityczne kraju	Atrakcyjność rynku ¹	Nasylenie rynku ²	Presja czasu	Wynik ³
1	Indie	55	34	89	76	100
2	Rosja	43	59	53	90	85
3	Wietnam	43	24	87	81	84
4	Ukraina	42	37	76	81	84
5	Chile	67	57	47	48	71
X	Polska	Polska nie znalazła się w grupie 30 krajów objętych rankingiem				

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.T. Kearney's 2006 Global Retail Development IndexTM.

wynosi aż 95%. W Finlandii i Szwajcarii wskaźnik ten wynosi odpowiednio 80 i 75%. Znacznie niższy wskaźnik konsolidacji sieci spożywczych występuje w krajach „nowej Unii”, np. Węgrzech (powyżej 30%) i Czechach (około 25%). W Polsce omawiany wskaźnik wynosi 11%, a w Rosji zaledwie 5%.

Obecność spółki Ramstore i Auchan na rynku rosyjskim jest przykładem zainteresowania firm międzynarodowych inwestycjami w Rosji. Przemawia za tym korzystna pozycja Rosji w klasyfikacji Global Retail Development Index, tj. Światowego Wskaźnika Rozwoju Handlu Detalicznego. Na podstawie analiz prowadzonych w 2004 roku Rosję oceniono jako najbardziej dynamicznie rozwijający się, wschodzący rynek, o bardzo korzystnych perspektywach rozwoju handlu.

Od roku 2005 zaostrzyła się konkurencja sieci, a nowe firmy zachodnie mają coraz bardziej ograniczony dostęp do rynku rosyjskiego. Był to jeden z powodów utraty pierwszego miejsca Rosji w rankingu Światowego Wskaźnika Rozwoju Handlu Detalicznego w 2006 roku.

W porównaniu z rokiem 2004 najbardziej znaczącą zmianą wartości składowych tego indeksu było pogorszenie wskaźnika nasylenia rynku w Rosji z 77 od 53%, w skali, w której 0% oznacza rynek nasycony, a 100% rynek nienasycony [Kearney 2004]. Wśród pięciu najwyższej ocenionych nie znalazł się żaden z krajów Unii Europejskiej. Natomiast spośród państw europejskich obok

Rosji, której ocena atrakcyjności rynku rosyjskiego zmieniła się najmniej (59 versus 56%) znalazła się jedynie Ukraina. Niestety Polski zabrakło w grupie 30 krajów objętych rankingiem.

Podsumowanie

W ostatnich dekadach nasiliły się procesy koncentracji w handlu żywnością w Europie. Proces ten objął w ostatnich latach przede wszystkim kraje Europy Środkowej i Wschodniej. Rosja nadal należy do dynamicznie rozwijających się rynków o dużym potencjale siły nabywczej, reprezentowanym przez ponad 140 mln potencjalnych konsumentów. W ocenie specjalistów, m. in., wyrażonej przez Global Retail Development Index, rynek rosyjski jest bliski nasyceniu, co oznacza duże prawdopodobieństwo obniżenia dynamiki sprzedaży na kolejne lata. Niemniej jednak kraje Europy Wschodniej z Rosją i Ukrainą na czele pozostaną przez dłuższy czas atrakcyjnym miejscem dla ekspansji i rozwoju nowoczesnych kanałów dystrybucji.

Literatura

- Altcorn J.** 2006: Podstawy marketingu. Instytut Marketingu, Kraków.
Borkowski B., H. Dudek, W. Szczęśny 2004: Elastyczność dochodowa popytu na dobra konsumpcyjne w krajach OECD. Metody ilościowe w badaniach ekonomicznych – IV. SGGW, Warszawa.
Christopher M. 2000: Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw. Polskie Centrum Doradztwa Logistycznego, Warszawa.
Czubala A. 2001: Dystrybucja produktów. PWE, Warszawa.
Dahlgard J.J., Kristensen K., Kanji G.K. 2001: Podstawy zarządzania jakością. PWN, Warszawa.
Dietl J. 1992: Marketing. PWE, Warszawa.
Domański T., Kowalski P. 1998: Marketing dla menedżerów. PWN, Warszawa.
Grzega U. 2005: Sytuacja polskich gospodarstw domowych – zmiany w konsumpcji. *Polityka Społeczna*, nr 8.
Karpio K., Łukasiewicz P., Ormowski A. 2006: Zmiany w spożyciu w krajach europejskich analiza taksonomiczna. Zeszyty Naukowe Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 60.
Kearney's A.T. 2004: Global Retail Development Index.
Kearney's A.T. 2006: Global Retail Development Index.
Kempny D. 2001: Logistyczna obsługa klienta. PWE, Warszawa.
Kłosiewicz-Górecka U. 2005: Procesy integracji w handlu polskim. MBA 3.
Kramer T. 2000: Podstawy marketingu. PWE, Warszawa.
Koźmiński A.K., Piotrkowski W. 2002: Zarządzanie. Teoria i praktyka. PWN, Warszawa.
Porter M.E. 2006: Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurencji. MTBiznes, Warszawa.
 Raport: Handel detaliczny artykułami spożywczymi w Polsce. 2006: PMR 2006.
 Raport: Retailers' strategies in CEE 2007. PMR 2007.
 [www.tvbiznes.pl].
 [www.puls.biznesu.pl] (Archiwum Puls Biznesu wyd. 1987).
 [www.franchising.info.pl].

Summary

Concentration processes of trading food products in Europe have in recent decades intensified. This process has embraced in recent years especially countries of Central and Eastern Europe.

Russia still belongs to the dynamically growing markets with big purchasing power potential, represented by more than 140 mln potential consumers. According to specialists' evaluation, expressed by, among others, the Global Retail Development Index, Russian market is close to saturation, what, with high probability, can result in lowering dynamics of sales in following years. Nevertheless the countries of Eastern Europe with Russia and Ukraine remaining at the forefront will for a long time be an attractive location for expansion and development of modern distribution channels.

Adres do korespondencji:

dr Marian Oliński
 Uniwersytet Warmińsko-Mazurski
 Katedra Organizacji i Zarządzania
 ul. Prawocheńskiego 3
 10-957 Olsztyn
 tel. (0 89) 523 34 98
 e-mail: molinski1@wp.pl