

Artur Bartoszewicz

ORCID: 0000-0002-3872-9441

artur.bartoszewicz@sgh.waw.pl

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Katarzyna Obłąkowska

ORCID: 0000-0003-2311-0061

Badacz niezależny

kato@life.pl

<https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2022.213>

Open Access CC BY 4.0



Cytowanie: Bartoszewicz, A., Obłąkowska, K. (2022). Transformacja i stan aktualny społeczno-ekonomicznego wymiaru ekosystemu detalicznego handlu spożywczego w Polsce: obraz dla polityki społeczno-gospodarczej. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 16, s. 48-65. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2022.213

Transformacja i stan aktualny społeczno-ekonomicznego wymiaru ekosystemu detalicznego handlu spożywczego w Polsce: obraz dla polityki społeczno-gospodarczej

Abstrakt: Artykuł prezentuje etapy transformacji detalicznego handlu spożywczego w Polsce od 1989 r. oraz przedstawia aktualny obraz formatów i specjalizacji sklepów na tym rynku. W pierwszej kolejności jako wstęp do tematu przedstawiono definicję oraz oddziaływanie gospodarcze, społeczne i przestrzenne ekosystemu handlu. W drugiej omówiono etapy i wskazano kamienie milowe rozwoju detalicznego handlu spożywczego w Polsce w latach 1989-2020. Scharakteryzowano punkt startowy, który był uwieńczeniem 40 lat PRL-owskiej gospodarki niedoboru, oraz pięć etapów, tj. 1) „szczęki”, targowiska i małe sklepy; 2) hipermarkety, supermarkety i upragniona różnorodność; 3) dyskonty i *smart shopping*; 4) *convenience*, franczyza i mała standaryzacja blisko domu; 5) e-zakupy. W trzeciej nakreślono współczesny obraz formatów i specjalizacji detalicznych sklepów spożywczych w Polsce.

Słowa kluczowe: handel; handel spożywczy; handel detaliczny; transformacja; polityka społeczno-gospodarcza.

Transformation and the current state of the socio-economic dimension of the retail food trade ecosystem in Poland: an image for the socio-economic policy

Abstract: The article presents the stages of transformation of the retail food trade in Poland since 1989 and presents the current picture of the format and specialization of stores in this market. First, as an introduction to the topic, the definition and economic, social and spatial impact of the trade ecosystem were presented. The second part discusses the stages and indicates the milestones in the development of retail food trade in Poland in the years 1989-2020. The starting point that was the culmination of 40 years of the Polish People's Republic economy of shortage was characterized, as well as five stages, i.e., 1) “jaws”, marketplaces and small shops; 2) hypermarkets, supermarkets and the desired variety; 3) discounters and smart shopping; 4) convenience, franchise and small standardization close to home; 5) e-shopping. The third part presents a contemporary picture of the formats and specializations of retail grocery stores in Poland.

Keywords: trade; food trade; retail trade; transformation; socio-economic policy.

JEL: M20, F10, L81, L78, L88

Wstęp

W ciągu ostatnich 30 lat handel w Polsce przeszedł nie tylko transformację, ale wręcz rewolucję. W okresie tym zmieniał się nie tylko ekosystem handlu krajowego, ale także klient przechodząc drogę od klienta rynku niedoboru, poprzez klienta bazaru, klienta hipermarketu, fascynata galerii handlowej do współczesnego klienta świadomego („*smart*”). Celem niniejszego artykułu jest zidentyfikowanie etapów oraz wskazanie kamieni milowych w procesie transformacji detalicznego handlu spożywczego w Polsce, a także przedstawienie stanu obecnego formatów i specjalizacji w tym rodzaju handlu. Analiza historii ewolucji transformacji gospodarczej pozwoliła wyróżnić te etapy i kamienie milowe. Po pierwsze, punkt startowy – punkt „0”, który był uwieńczeniem 40 lat PRL-owskiej gospodarki niedoboru. Po drugie, wybuch przedsiębiorczości handlowej, który objawił się szczękami, targowiskami i małymi sklepami. Po trzecie, pojawienie się i rozwój hipermarketów i supermarketów, które dały społeczeństwu upragnioną różnorodność produktów oraz niskie ceny. Po czwarte, pojawienie się i rozwój dyskontów oraz postawy konsumenckiej *smart shopping*. Po piąte, rozwój sklepów *convenience* i modelu franczyzowego, które dały małą standaryzację blisko domu i wybuch aktywności przedsiębiorczej. I po szóste, e-zakupy, które niezwykle sprawdziły się w okresie pandemii COVID-19, szczególnie w okresach tzw. *zamrażania* handlu stacjonarnego jako narzędzia polityki przeciwpandemicznej.

Postawiono hipotezę, iż w procesie transformacji detalicznego handlu spożywczego w Polsce w ciągu ostatnich 30 lat ujawniły się jednoznaczne etapy, których granice wyznaczają kamienie milowe niestanowiące konkretnej daty. Może ujawnić się zjawisko czasowego nakładania się etapów w procesie ich kształtowania i wygaszania ich dynamiki rozwoju, a także odradzania się elementów niektórych z nich. W artykule w pierwszej kolejności przedstawiono szeroką definicję ekosystemu handlu, jego oddziaływanie gospodarcze, społeczne i przestrzenne, a także istotność podjęcia tematu transformacji detalicznego handlu spożywczego. W drugiej omówiono etapy rozwoju detalicznego handlu spożywczego w Polsce w latach 1989-2020 w każdym z nich wskazując kamienie milowe. W trzeciej zaprezentowano współczesny obraz formatów i specjalizacji detalicznych sklepów spożywczych w Polsce. Metodami wykorzystanymi do przygotowania artykułu było *desk research* (przeгляд i analiza literatury, raportów, ekspertyz i aktów prawnych zebranych w źródłach do artykułu), analiza statystyczna (dane GUS i Nielsen) oraz wnioskowanie ekonomiczne i socjologiczne.

1. Oddziaływanie gospodarcze, społeczne i przestrzenne ekosystemu handlu

Ekosystem handlu to wielopodmiotowy układ wzajemnie powiązanych elementów organizujący jako całość działalność w tym obszarze gospodarki. Jest on częścią większego ekosystemu – gospodarki narodowej, a istotność handlu w gospodarce odnieść należy do skali i siły powiązań z poszczególnymi sektorami zarówno po stronie dostawców, jak i odbiorców danych dóbr i usług.

Oddziaływanie handlu na gospodarkę narodową może przyjmować zarówno formę bezpośrednią, jak i pośrednią. Bezpośrednie oddziaływanie odnosi się do skali wartości dodanej generowanej przez podmioty uczestniczące w handlu zarówno hurtowym, jak i detalicznym, oraz skali zatrudnienia w sektorze handlu. Kondycja uczestników rynku, wartość transakcji, skala inwestycji, wielkość zatrudnienia, czy sam udział w wytwarzaniu PKB wskazują na wielkość sektora i siłę oddziaływania na pozostałe obszary gospodarki. Wymiar pośredni dotyczy generowania wsparcia lub ograniczenia działania innych podmiotów/sektorów w łańcuchu dostaw. Sprawność handlu i szybszy obrót towarami umożliwia zwiększenie produkcji i ograniczenia stanów magazynowych. Poprawne przepływy finansowe pozwalają zasilać producentów oraz odbiorców produktów i usług w kredyt kupiecki, dając im pole do generowania dodatkowych korzyści. Handel może mieć cechy akceleracyjne dla rozwoju sektorów powiązanych, jest także źródłem wiedzy o oczekiwaniach konsumentów, pośrednim motywatorem do innowacji i rozwoju biznesu. Handel wpływa na jakość przestrzeni publicznej i jakość życia ludzi. Jest też źródłem wymiany wiedzy i budowania relacji międzykulturowych.

Handel jako element życia społecznego i przestrzeni publicznej zabezpiecza podstawowe biologiczne potrzeby ludzi (wyżywienie, ubranie, schronienie), generuje relacje międzyludzkie oraz wytwarza przestrzeń publiczną (przestrzeń do spędzania czasu, generowania nowych i zaspokajania dotychczasowych potrzeb). W przestrzeni publicznej jest kreatorem zmian w architekturze, estetyce, czy kolorystyce, wpływa na kształtowanie i zmianę wrażliwości estetycznej oraz potrzeb i ocen w tym wymiarze. Może pełnić pozytywną rolę, zwiększając ład i piękno przestrzeni, przyczyniając się do rewitalizacji obszarów miast i konkretnych budynków, np. historycznych. Handel i gastronomia to sedno życia głównych ulic miast, zaś na terenach wiejskich to centrum życia społecznego. Może jednak także wpływać negatywnie na estetykę przestrzeni publicznej, np. poprzez reklamy, kolorystykę, zaniedbanie, czy brutalne łamanie kanonu miejsca. Niektóre miejsca handlu wręcz degradują przestrzeń publiczną i społeczną.

Ekosystem handlu jest przestrzenią ciągłej ewolucji pod wpływem zmian warunków ekonomicznych, społecznych, technologicznych, a ostatnio coraz istotniejsze stają się kwestie klimatyczno-środowiskowe oraz równościowe i włączające (inkluzywność). O charakterystyce, w tym o poziomie rozwoju, tego ekosystemu świadczy liczba powiązań i relacji pomiędzy aktorami, siła oddziaływań poszczególnych aktorów na siebie, źródła towarów, kanały dystrybucji i cyrkulacji towarów, struktura własnościowa, struktura przychodów, rodzaj formatów sklepów, liczba sklepów, specyfika branżowa sklepów, usieciowienie przestrzenne i dostępność sklepów dla klientów, bezpieczeństwo łańcucha wartości.

Detaliczny handel spożywczy jest jednym z wymiarów ekosystemu handlu. Obejmuje on sprzedawców, dostawców, hurtowników, producentów, klientów oraz sieć podmiotów wspomagających proces handlu. Z perspektywy społecznej zabezpiecza on potrzeby żywieniowe ludzi stąd transformacja modelu jego funkcjonowania z jednej strony istotnie wpływa na zachowania społeczne i indywidualne, z drugiej zaś jest przez nie kształtowana.

2. Etapy transformacji detalicznego handlu spożywczego w Polsce

Od 1989 r. handel w Polsce przeszedł wielowymiarową transformację. Ewoluował nie tylko ekosystem handlu krajowego, ale także klient – od klienta rynku niedoboru, poprzez klienta bazaru, klienta hipermarketu, fascynata galerii handlowej do współczesnego klienta świadomego („*smart*”). Autorzy niniejszego artykułu wyróżnili 5 etapów transformacji detalicznego handlu spożywczego i kamienie milowe, które doprowadziły ten ekosystem do obecnego stanu, tj.:

- punkt startowy: puste półki, sprzedaż spod lady i pokątny handel;
- etap 1: „szczęki”, targowiska i małe sklepy;
- etap 2: hipermarkety, supermarkety i upragniona różnorodność;
- etap 3: dyskonty i *smart shopping*;
- etap 4: *convenience*, franczyza i mała standaryzacja blisko domu;
- etap 5: *e-zakupy*.

2.1. Punkt startowy: Puste półki, sprzedaż spod lady i pokątny handel

W Polsce po II wojnie światowej przez ponad 40 lat wprowadzano socjalistyczny model gospodarki, co istotnie wpłynęło na rynek handlu i jego uczestników. Tuż po wojnie dominowały w Polsce sklepy prywatne, ale już w 1947 r. władze Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (PRL) rozpoczęły „bitwę o handel” przystępując do działań przeciwko handlowi

prywatnemu i spółdzielczemu¹. W wyniku podjętych działań obrót towarowy został w zasadzie przejęty przez sektor państwowy. Państwo kontrolowało niemal 100% handlu hurtowego i prawie 40% detalicznego. Rozpoczęły się czasy, w których podaż żywności w dramatycznym stopniu nie nadążała za popytem, a pustym półkom sklepowym towarzyszyła sprzedaż *spod lady* oraz rozkwit *czarnego rynku* towarów w układach z władzą. Na *czarnym rynku* sprzedawano towary, których brakowało. W 1956 r. oszacowano, że szara strefa odpowiadała za powstanie 8-9% PKB. W niektórych okresach przynajmniej połowa rynku mięsa oraz benzyny znajdowała się w szarej strefie. Nielegalnie handlowano także alkoholem (Kochanowski, za: Leszczyński, 2015).

Towar lepszej jakości dostępny był *pod ladą* i trafiał w ręce krewnych lub znajomych personelu sklepu. Klienci odczuwali stan ciągłego niedoboru. Lepszej jakości towar dostępny był w sklepach tzw. *eksportu wewnętrznego* Pewex, w których akceptowano tylko dolary lub bony towarowe. Były one dobrze zaopatrzone w towary krajowe i zagraniczne, ale nie w zasięgu zwykłego obywatela. Przez cały okres PRL na terenach wiejskich i w małych miastach funkcjonowały targowiska, a w większych miastach hale targowe, często powstałe jeszcze pod koniec XIX w., oraz od lat 60. XX w. domy towarowe.

Zapowiedź podwyżek cen na niektóre artykuły konsumpcyjne w 1976 r., które miały sięgnąć 70%, spowodowały w czerwcu protesty robotników. W lipcu 1976 r. wprowadzono kartki na cukier. Koniec lat 70. to kryzys, a w początkach lat 80. niedobór w sklepach dotyczył wszystkich produktów. Uzupełnieniem ekosystemu handlu tamtych czasów było poszukiwanie i zakup towarów u prywatnych wytwórców. Niekiedy były to źródła nielegalne (Bombor, 2020; Kawczyńska, 2021; Law Business Quality, 2018; Maciejewski, 2013; Romanowska, 2019; Zawistowski, 2011). Wprowadzona z dniem 1 lipca 1980 r. podwyżka cen produktów mięsnych była bezpośrednią przyczyną fali strajków, które przetoczyły się przez całą Polskę i wpisały się w najnowszą historię Polski jako *Sierpień 1980 r.* W 1981 r. wprowadzono kartki na mięso, a następnie system reglamentacyjny rozszerzono na przetwory mięsne, masło, mąkę, ryż, kasze, mydło, proszek do prania. Po wprowadzeniu stanu wojennego dodano kolejne produkty, m.in. czekoladę, alkohol, benzynę. W latach 80. XX w. o wszystko trzeba było *de facto* walczyć, gdyż w ostatniej dekadzie PRL większość podstawowych artykułów była reglamentowana. System reglamentacyjny zaczęto ograniczać w 1986 r., a ostatecznie zniesiono go w lipcu

¹ 2 czerwca 1947 r. uchwalono trzy ustawy stanowiące podstawę prawną „bitwy o handel”, tj. w sprawie zwalczania drożyzny i nadmiernych zysków w obrocie handlowym; o obywatelskich komisjach podatkowych i lustratorach społecznych; o zezwoleniach na prowadzenie przedsiębiorstw handlowych i budowlanych (Muzeum Historii Polski, 2021). W ówczesnej nowomowie kupców nazywano prywaciarzami, spekulantami i dorobkiewiczami, przedsiębiorców-ogrodników badylarzami, zaś handlujących walutą cinkciarzami.

1989 r. (Kawczyńska, 2021; Maciejewski, 2013; PolskieRadio.pl, 2020; Romanowska, 2019; Zawistowski, 2011).

2.2. Etap 1: „Szczęki”, targowiska i małe sklepy

Rok 1989 r. objawił się pojawieniem się w całej Polsce, w różnych miejscach, indywidualnych punktów sprzedaży na łózkach polowych, kocach, z ręki, a handlarze różnej narodowości wystawili setki blaszanych, mało atrakcyjnych budek, zamykających się niczym olbrzymia walizka zwanych „szczękami”. Te pierwsze lata transformacji nazywane bywają „kapitalizmem szczękowym”. Najbardziej rozpoznawalnym miejscem targowym tego typu był warszawski Plac Defilad. Ten bardzo popularny bazar za zgodą władz przechodził kolejne przekształcenia. W 1991 r. część stoisk bazarowych zastąpiły hale targowe. Kilka lat później reszta handlujących przeniosła się do kolejnej, nowo wybudowanej hali zwanej KDT (Kupieckie Domy Towarowe). W 2010 r., po burzliwych zamieszkach kupców, hala została rozebrana. Było to zakończenie historii 20-letniego handlu w tym eksponowanym miejscu stolicy Polski.

W okresie transformacji handel zagościł również w otoczeniu obiektów sportowych. W Warszawie najwcześniej uruchomiono bazarek wokół stadionu Skry, podobnie było m.in. przy Syrence i na Olimpi. Najsłynniejszy stał się jednak bazar otwarty w 1989 r. na koronie i błoniach niszczonego Stadionu Dziesięciolecia, na którego miejscu dziś istnieje Stadion Narodowy. Ten tzw. *Jarmark Europa* był słynny nie tylko w Polsce, ściągał sprzedawców z Azji i Afryki. Dał zatrudnienie tysiącom producentów, którzy dostarczali tam towary, hurtownikom i handlarzom. W latach 1994-1997 działało na nim 7 tys. przedsiębiorstw, a pod koniec lat 90. ponad 5 tys. podmiotów. Dziennie odwiedzało go 10-20 tys. klientów. W 2001 r. wskazywano, że pozwalał utrzymać blisko 500 tys. osób w całej Polsce. Stał się on mega-hurtownią dla całej Polski. Istniał do 2008 r., gdy rozpoczęto na tym miejscu budowę Stadionu Narodowego (salon24.pl, 2020).

Targowiska i jarmarki popularne są także współcześnie pomimo rozwoju i upowszechnienia różnych formatów handlowych. W 2019 r. w krajowej ewidencji prowadzonej przez gminne jednostki samorządowe zarejestrowanych było 2156 stałych targowisk (w tym 2080 targowisk z przewagą sprzedaży drobnodetalicznej) (GUS, 2020).

GUS podał, że w dniu 31.12.1989 r. liczba punktów sprzedaży detalicznej² wynosiła w Polsce 249 493, zaś już na koniec 1990 r. było to 469 709 (GUS, 1991, s. 224). W 1995 r.

² W statystykach GUS do punktów sprzedaży detalicznej zaliczane są sklepy różnej wielkości, apteki, punkty sprzedaży drobnodetalicznej (kioski, „szczęki”, stragany) i inne ruchome oraz stacje paliw (GUS, 2021).

liczba ta obejmowała 425.600 punktów, w 1996 r. 405.563, a w 1997 r. 424.362. Liczba sklepów tylko ogólnospożywczych wynosiła w 1997 r. 140.811 (GUS, 1998: 161). Na tak dynamiczny wzrost oficjalnej działalności handlowej Polaków miały wpływ doświadczenia nieoficjalnej aktywności w tym obszarze w okresie PRL-u. W nowych rodzimych sklepikach pojawiły się nowe produkty. Jeszcze w 2004 r. prawie połowa krajowej sprzedaży detalicznej była realizowana w ramach handlu tradycyjnego przez ponad 150 tys. małych sklepów sprzedających głównie żywność, a ich udział w rynku detalicznym wynosił 27% (Szafranek i Błażejowska, 2020).

Istotne zmiany w ekosystemie handlu w Polsce nastąpiły wraz z wejściem Rzeczypospolitej Polskiej (RP) do Unii Europejskiej (UE) 1 maja 2004 r., szerszym otwarciem rynku oraz ułatwieniami dostępu do polskiego rynku dla inwestorów zagranicznych. Ważnym aspektem modyfikującym rynek były przepisy wspólnotowe odnoszące się do handlu detalicznego, szczególnie żywności, wpłynęły one na poprawę standardów świadczenia usług i bezpieczeństwo klientów.

2.3. Etap 2: hipermarkety, supermarkety i upragniona różnorodność

W latach 90. XX w. głównie jako efekt inwestycji zagranicznych pojawił się w Polsce nowoczesny format sklepów, jakim były hipermarkety, czyli sklepy wielkopowierzchniowe i samoobsługowe o metrażu sprzedażowym przekraczającym 2,5 tys. m². oraz szerokim asortymencie towarów (60 tys.). Przyniosły one *konsumpcyjnie wygłodzonym* Polakom upragnioną różnorodność. Już w latach 1990-1991 uruchomiono pierwsze sklepy sieci Billa, Grupy Reiten i Edeka. Jednak zasięg i znaczenie pierwszych hipermarketów był niewielki. Dopiero wejście do Polski w drugiej połowie lat 90. globalnych korporacji handlowych francuskich, niemieckich i skandynawskich, takich jak m.in.: E. Leclerc, Casino, Auchan, Metro AG, Tesco i Carrefour, zapoczątkowało istotne zmiany w polskim handlu detalicznym.

Najdynamiczniejszy rozwój hipermarketów to początek XXI w. Pierwsze 100 obiektów tego rodzaju powstało do 2000 r., zaś do 2003 r. było ich już 200, w 2008 r. ich liczba wynosiła 267, a w 2010 r. ponad 300 (Czubakowska, 2010). Równoległe do spożywczych pojawiły się w Polsce marki wielkopowierzchniowych marketów w branży dom i ogród, np. IKEA (pierwszy sklep w 2000 r. na warszawskim Ursynowie), Leroy Merlin (1996 r., Piaseczno), OBI (1998 r., Tychy), JYSK (2000 r., Gdańsk).

Wraz z nasyceniem rynku towarami oraz zmianą preferencji, zakupowe wybory konsumentów skierowały się do sklepów mniejszych, ale za to zlokalizowanych w pobliżu miejsca zamieszkiwania lub pracy. W ten sposób upowszechnił się segment supermarketów,

czyli sklepów, których powierzchnia sprzedażowa mieści się pomiędzy 400 a 2,5 tys. m², oferujących szeroki asortyment artykułów żywnościowych i nieżywnościowych częstego zakupu (5-10 tys.). Po 2010 r. wzrost liczby hipermarketów wyhamował, zaś od 2018 r. obserwujemy spadek ich liczebności – z 347 do 335. Jednocześnie odnotowano wzrost liczby supermarketów z 3.690 w 2017 r. do 4403 w 2020 r. Jednak patrząc łącznie na super- i hipermarkety obserwujemy wzrost ich liczby, w 2019 r. o 4% w stosunku do 2018 r., a w 2020 r. o 5% w stosunku do 2019 r., w wyniku czego jeden sklep tych formatów w 2020 r. przypadał średnio na 8,1 tys. osób. W 2019 r. szacowany udział wartości sprzedaży realizowanej łącznie przez supermarkety i hipermarkety w sprzedaży detalicznej w sklepach i na stacjach paliw stanowił 25,9% (GUS, 2020).

2.4. Etap 3: Dyskonty i *smart shopping*

Ostatnie dziesięć lat to okres ekspansji sklepów dyskontowych, oferujących ograniczony asortyment towarów po cenach zbliżonych do oferty hipermarketów. W tym czasie wzrastała zarówno liczba sklepów tego rodzaju, ich rozmiary, obroty, jak i oferta produktów markowych i marek własnych. Źródłami dynamicznego rozwoju sklepów dyskontowych w Polsce były m.in. niepewność w gospodarce, wysokie bezrobocie, niskie płace oraz realizowana przez sieci dyskontowe polityka niskich cen w ramach rozwoju marek własnych oraz rozszerzania oferty produktów markowych stwarzając klientom możliwość większego wyboru produktów (Kłosiewicz-Górecka, 2013, s. 137). Format dyskontu pojawił się w Polsce wraz z wejściem sieci Lidl należącej do niemieckiej Grupy Schwarz w 2002 r. Zaś silnym impulsem do rozwoju tego formatu był kryzys ekonomiczny lat 2007-2009 (Roland Berger, b.d.).

Z czasem dyskonty ze swojego pierwotnego nastawienia na ograniczoną ofertę i komunikację o niskich cenach, zaczęły poszerzać wybór dla klientów oraz mocniej stawiać na jakość oferowanych produktów. Nadal realizowały politykę niskich cen w ramach rozwoju marek własnych, ale równocześnie rozszerzały ofertę produktów markowych stwarzając klientom możliwość większego wyboru produktów (Kłosiewicz-Górecka, 2013, s. 135, 137, 140). W 2013 r. klienci wskazywali, że dyskont nie kojarzy im się wyłącznie z relatywnie niską ceną, lecz również z dobrą jakością produktów (Koniorczyk, 2014, s. 20). Za sukcesem dyskontów, wdrażając ich pomysły, podążyły supermarkety. W 2016 r. format dyskontu, supermarketu oraz dużego samoobsługowego sklepu osiedlowego upodobił się do siebie, walcząc o tego samego klienta (www.dlahandlu.pl, 2016).

Już w 2018 r. funkcjonowało ponad 4 tys. sklepów dyskontowych (patrz: tabela 2). Obecnie dyskonty są wiodącym kanałem dystrybucji artykułów spożywczych w Polsce. Ich

udział w dystrybucji w 2020 r. zwiększył się do 35% całości sprzedaży detalicznej artykułów spożywczych w Polsce w ujęciu wartościowym, a pozycję lidera utrzymuje na nim sieć Biedronka (Milasevic, 2021). Rynek dyskontów w Polsce jest zdominowany przez 4 sieci (MPiT, 2019: 5) i przejawia cechy oligopolu. W 2021 r. w Polsce działa 4,6 tys. dyskontów, z których 3154 należy do sieci Biedronka, 780 do sieci Lidl, prawie 500 do Netto, a 178 do Aldi (Business Insider, 2021).

2.5. Etap 4: *Convenience*, franczyza i mała standaryzacja blisko domu

Istotnym formatem w nowoczesnym kanale sprzedaży stały się sklepy typu *convenience* (tzw. *sklepy wygodne*), czyli małej wielkości placówki handlowe (o powierzchni sprzedażowej poniżej 400 m², choć zgodnie z definicją najczęściej 100-200 m²) oferujące ograniczony asortyment, w tym potrawy od razu gotowe do spożycia lub wymagające do spożycia jedynie niewielkiej obróbki. W jednej działalności łączy się w nich wiele typów działalności detalicznej, tj. sąsiedzki sklep spożywczy, market samoobsługowy, delikatesy oraz sprzedaż dań gotowych.

W 2015 r. wskazywano, że dla klientów handlu spożywczego w Polsce kluczowe stało się połączenie trzech elementów, tj. wystarczająco dobrej jakości oferty, atrakcyjnej ceny i wygodnej lokalizacji w sąsiedztwie. Wychodząc naprzeciw tych potrzeb i aby spełnić oczekiwania bliskości, sieci dużych formatów rozwinęły swoją ofertę i zaczęły masowo zwiększać liczbę sklepów mniejszych formatów pod swoimi szyldami, czym wpisały się w trend rozwoju formatu *convenience*, głównie w modelu franczyzy. Przemodelowanie oferty sieci handlowych poprzez łączenie różnych formatów, ale w kierunku *convenience*, nazwano „dyskonvenience” (por. OC&C Strategy Consultants w: dlahandlu, 2015).

W Polsce w 2018 r. funkcjonowało około 32 tys. sklepów *convenience*, a ich łączna sprzedaż według danych Euromonitora stanowiła około 66% wielkości sprzedaży wszystkich dyskontów i była większa niż sprzedaż któregośkolwiek z pozostałych nowoczesnych segmentów (hipermarketów i supermarketów) (Szafranek i Błażejowska, 2020). Wyraźnie widoczny jest też trend konsolidacyjny w tym segmencie, a podstawowym modelem biznesowym staje się w nim franczyza w postaci twardej lub miękkiej. Jako przykłady rozwijających się w Polsce sieci sklepów *convenience* można podać: abc (8,8 tys. sklepów), Żabka (7 tys. sklepów), Carrefour Express (prawie 700 sklepów), SPAR (powyżej 200 sklepów). Sieci placówek handlowych tego formatu wychodzą naprzeciw potrzeby w zakresie zakupów według wzoru: blisko, szybko, dobrej jakości i w tym samym standardzie.

2.6. Etap 5: e-zakupy

Wielkość rynku *e-commerce* w Polsce wzrasta dynamicznie, rośnie też liczba jego użytkowników. Wielkość rynku transakcji elektronicznych pomiędzy latami 2004 i 2018 zwiększyła się z 1,4 mld zł do 30 mld zł (w cenach bieżących i po oczyszczeniu z wpływu podatków pośrednich). W 2013 r. 5% przychodów ze sprzedaży w handlu detalicznym pochodziło z transakcji w handlu elektronicznym. W 2016 r. było to 7,6% (wartość 38,9 mld zł), zaś w 2017 r. szacowano 8,3% udziałów (wartość 46,2 mld zł) (Lewicki, 2018, s. 181). Średnioroczna stopa wzrostu w okresie 2004-2018 wyniosła ponad 22,5%. W 2019 r. ponad 50% Polaków w okresie ostatnich 12 miesięcy przynajmniej raz zrobiła zakupy w Internecie, podczas gdy w 2004 r. odsetek ten wynosił zaledwie 5%, zaś w 2016 r. ok 42%. Wartość polskiego *e-commerce* wyniosła w 2019 r. 50 mld zł, a wzrost w 2020 r. prognozowano na około 20% (Bankier.pl, 2020; Baran i in., 2020).

Pandemia COVID-19 i *zamrażanie* handlu stacjonarnego jako narzędzie polityki przeciwpandemicznej zwiększyły ruch w sklepach internetowych, dlatego już w ciągu ubiegłego roku wskazywano, że wartość *e-commerce* w 2020 r. może być znacznie większa niż przewidywano i może wzrosnąć nawet o 40% (Baran i in., 2020). Polski Instytut Ekonomiczny (PIE) wskazał zaś, że wzrost wartości e-handlu w 2020 r. wyniósł pomiędzy 35% a 60% (wirtualnemedi.pl, 2021). PwC wskazuje, że niemal 85% Polaków deklaruje, że po zakończeniu pandemii nie zamierza zmniejszyć częstotliwości e-zakupów, w tym 74% utrzyma poziom zakupów internetowych, zaś 10% zamierza je zwiększyć (PwC Polska, 2021).

Zgodnie z szacunkiem PwC na koniec 2020 r. rynek *e-commerce* w Polsce miał wartość 83 mld zł brutto, a w 2021 r. prognozowano jego wartość na 93 mld zł. Na kolejne 5 lat szacuje się średnioroczne tempo wzrostu tego rynku na 12% rocznie (Bankier.pl, 2021). Udział *e-commerce* w sprzedaży detalicznej dóbr w Polsce w 2020 r. wyniósł 14% (PwC Polska, 2021).

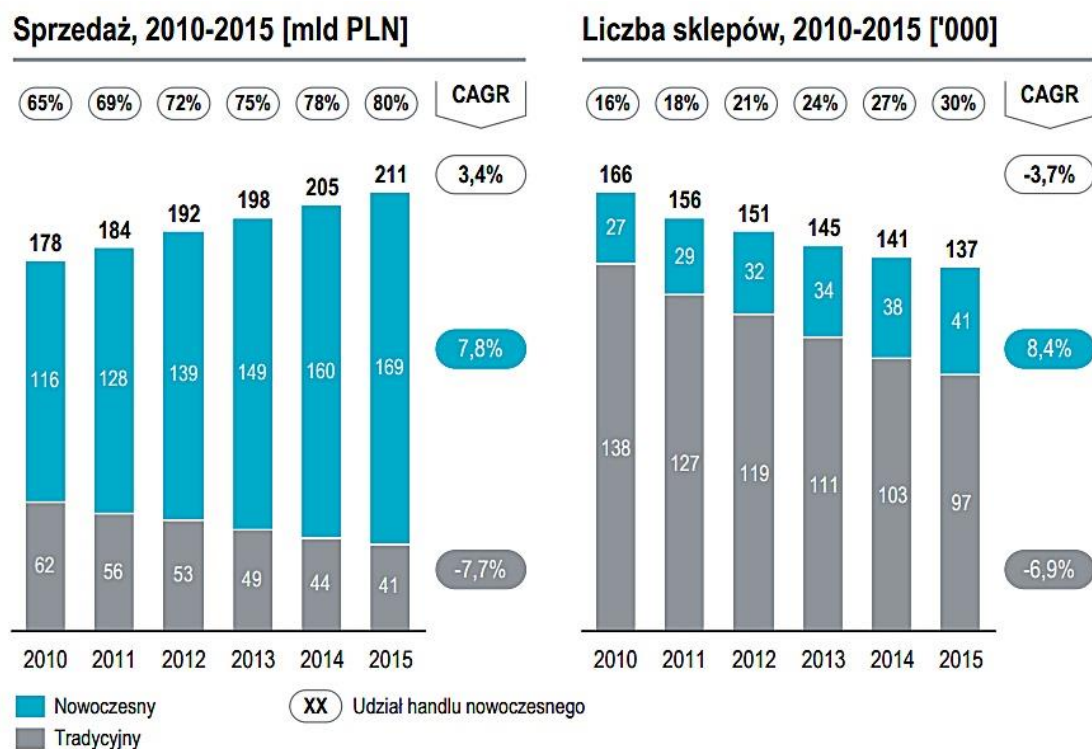
Energicznie rozwijającym się segmentem rynku *e-commerce* w Polsce jest rynek *m-commerce*, czyli zakupy elektroniczne dokonywane przez *smartphone* lub tablet. W 2011 r. rynek ten był wyceniany na niespełna 300 mln zł, a w 2018 r. jego wartość wzrosła już do ok. 4,9 mld zł, ze średnioroczną stopą wzrostu ponad 40% (Baran i in., 2020). Wraz z dalszym rozwojem społeczeństwa informacyjnego w Polsce wzrastać będzie również znaczenie rynku *cross-border e-commerce* – zakupów *on-line* u zagranicznych sprzedawców.

W 2020 r. pandemia COVID-19 i kolejne *lockdowny* sprawiły, że wiele firm przyspieszyło proces transformacji cyfrowej, stawiając na rozwój kanałów *online*. Obecnie około 150 tys. polskich przedsiębiorstw prowadzi sprzedaż swoich produktów i usług przez Internet, używając

w tym celu zarówno własnych sklepów, jak i platform typu *marketplace* (np. Allegro, Amazon) (PwC Polska, 2021).

3. Formaty i specjalizacje spożywczych sklepów detalicznych – stan obecny

Ekosystem handlu spożywczego w Polsce charakteryzuje się różnorodnością oferty, formatów i specjalizacją związaną z typem towarów podlegających wymianie. Według danych GUS w 2019 r. na rynku detalicznego handlu spożywczego w Polsce działało 67,6 tys. sklepów ogólnospożywczych, 8,7 tys. mięsnych, 8,2 tys. piekarniczo-ciastkarskich, 4,6 tys. owocowo-warzywnych, 3,4 tys. z napojami alkoholowymi, 0,9 tys. rybnych oraz 8,7 tys. stacji benzynowych (GUS, 2020), co daje łącznie 102 tys. jednostek. Stacje paliw stały się w ostatnich latach uczestnikiem ekosystemu handlu spożywczego bowiem przeobraziły się w multiofertowe kanały sprzedaży, łącząc sprzedaż paliw ze sprzedażą szerokiej gamy produktów. Coraz popularniejsza jest też forma współpracy sieci paliwowych z ofertą franczyzową handlu spożywczego.



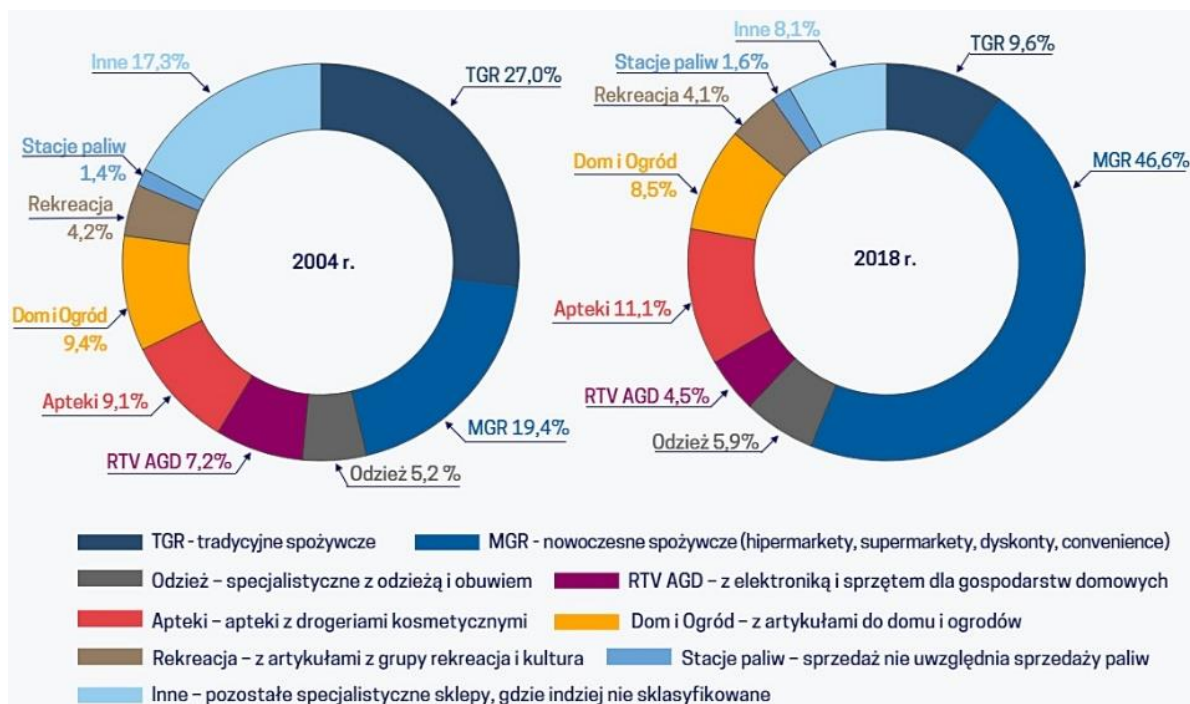
Rysunek 1. Rozwój handlu spożywczego w Polsce w podziale na kanał nowoczesny i tradycyjny w latach 2010-2015

Źródło: (Roland Berger, b.d.).

Współcześnie ekosystem handlu spożywczego w Polsce obejmuje wszystkie nowoczesne formaty, a także handel tradycyjny, który jednak, zarówno w zakresie wartości sprzedaży, jak i liczby sklepów, z roku na rok zmniejsza się. Prognozowano ponadto w oparciu

o doświadczenia europejskie jego specjalizację, czyli przechodzenie tradycyjnych sklepów spożywczych w nowoczesne formaty (np. franczyzy), a zwiększanie się tradycyjnych sklepów wyspecjalizowanych (np. piekarni, mięsnych, czy monopolowych) (Roland Berger, b.d.).

W pierwszym dwudziestoleciu XXI w. wyraźnie zmieniła się struktura sprzedaży detalicznej w Polsce. Nowoczesne kanały sprzedaży stacjonarnej zdecydowanie zwiększyły udział w rynku detalicznym (z 19,4% do 46,6%). Stanowczo zaś zmniejszył się udział rynkowy tradycyjnych sklepów spożywczych (z 27% do 9,6%).



Rysunek 2. Struktura sprzedaży detalicznej sklepów stacjonarnych w roku 2004 i 2018

Źródło: (Baran i in., 2020).

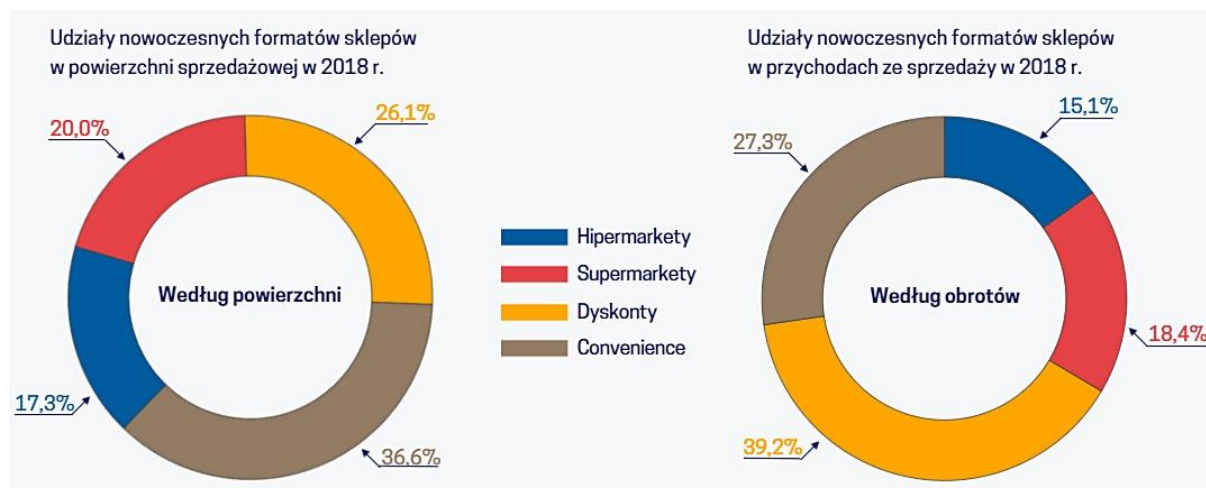
W formacie tradycyjnym funkcjonują w Polsce sklepy Społem i niezrzeszonych indywidualnych właścicieli. Formaty nowoczesne zaś to hipermarkety, supermarkety, dyskonty, sklepy *convenience* z twardą franczyzą oraz sklepy spożywcze w modelu miękkiej franczyzy. Popularność modelu franczyzowego wzrasta, a jego skala oddziaływania na rynek staje się coraz bardziej istotna. Obserwując rynki europejskie i amerykański, można stwierdzić, że model ten *de facto* będzie przodujący na rynku handlu spożywczego przyszłości.

Tabela 1. Przegląd segmentów handlu spożywczego i przydział sieci do segmentów

	Segment	Opis	Największe sieci
Nowoczesny	Hipermarkety	> Sklepy mieszane (produkty żywnościowe i nieżywnościowe) o powierzchni powyżej 2,500 m ² , oferujące około 30,000-50,000 produktów, z których spożywcze stanowią co najmniej 50%. Typowe lokalizacje to przedmieścia dużych miast	
	Dyskonty	> Sklepy ogólnospożywcze o średniej powierzchni 1,000 m ² , o ograniczonych SKU, przede wszystkim podstawowych produktach żywnościowych, sprzedawanych często pod markami własnymi. Ceny często 15-30% niższe od średniej rynkowej. Typowe lokalizacje to obszary mieszkalne dużych i średnich miast, okolice centrum miasta	
	Duże supermarkety	> Sklepy mieszane (produkty żywnościowe i nieżywnościowe) o powierzchni między 500-2,500 m ² , oferujące około 5,000-10,000 produktów (spożywcze stanowią co najmniej 70%). Typowe lokalizacje to okolice obszarów mieszkalnych dużych i średnich miast	
	Supermarkety Proximity	> Sklepy ogólnospożywcze o powierzchni między 200-500 m ² , w formie twardej franczyzy lub sklepów własnych, oferujące 4000-8000 SKU, z których 90% to produkty spożywcze. Zlokalizowane blisko obszarów mieszkalnych w dużych, średnich i małych miastach	
	Convenience (wraz z twardą franczyzą)	> Sieci własne lub w formie twardej franczyzy, samoobsługowe małe sklepy (średnio ok. 60 m ² powierzchni sprzedaży) otwarte co najmniej 11 godzin w ciągu dnia, oferujące podstawowe produkty żywnościowe, alkohol, tytoń i prasę. Zawiera stacje benzynowe. Zlokalizowane w centrach i obszarach mieszkalnych dużych, średnich i małych miast	
Tradycyjny	Miękka franczyza	> Głównie samoobsługowe małe i średniej wielkości sklepy o powierzchni między 50-300 m ² . Zlokalizowane w centrach i obszarach mieszkalnych w dużych, średnich i małych miastach	
	Handel tradycyjny	> Nieorganizowane, pojedyncze sklepy spożywcze. Zlokalizowane przede wszystkim w małych miastach i obszarach wiejskich	

1) Sklepy Stokrotki poniżej powierzchni sprzedażowej 500 m² zostały przypisane do supermarketów proximity2) Sklepy DC, Freshmarket i Eko powyżej 200 m² powierzchni sprzedażowej zostały przypisane do supermarketów proximity

Źródło: (Roland Berger, b.d.).



Rysunek 3. Struktura rynku detalicznego sklepów nowoczesnych formatów w 2018 r.

Źródło: (Baran i in., 2020).

Dane przedsiębiorstwa Nielsen przedstawione w tabeli 2 wskazują, że pomiędzy latami 2008 i 2020 r. zmalała liczba małych sklepów spożywczych w Polsce, z 130,5 tys. do 90,3 tys. Należy także zauważyć, że większość małowformatowych sklepów spożywczych w Polsce funkcjonuje obecnie na zasadzie franczyzy (ok. 45 tys. placówek, czyli 72% tej grupy) (Nartowski, 2020; Sobiech, 2021). Po wzroście liczby hipermarketów, w 2019 r. i 2020 r. nastąpił spadek ich liczby. Obecnie w Polsce jest 325 tych największych formatów sklepów. Obserwuje się wzrost liczby supermarketów oraz dyskontów. Obecnie Polacy mogą korzystać

z 4403 obiektów wielkopowierzchniowych w formacie supermarketu oraz z 4335 w formacie dyskontu.

Tabela 2. Liczba sklepów według rodzajów i formatów w latach 2008-2020

Typ kanału sprzedaży		2008	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Liczba sklepów ogółem, w tym:		134 838	115 970	112 707	109 393	105 965	101 303	99 405
1	Sklepy dużego formatu, w tym:	4 326	7 172	7 245	7 885	8 317	8 629	9 063
1a	Hipermarkety	267	342	344	346	347	342	325
1b	Supermarkety	2 303	3 133	3 125	3 690	3 963	4 147	4 403
1c	Dyskonty	1 756	3 697	3 776	3 849	4 007	4 140	4 335
2	Sklepy małego formatu, w tym:	130 512	108 798	105 462	102 031	98 748	93 524	90 342
2a	Duże sklepy spożywcze (101-300 m ²)	5 444	<i>bd</i>	<i>bd</i>	7 152	7 008	7 071	7 150
2b	Duże sklepy spożywcze i drogerie	<i>bd</i>	8 520	8 982	8 962	8 931	<i>bd</i>	<i>bd</i>
2c	Średnie sklepy spożywcze (41-100 m ²)	92 374	28 324	27 376	27 265	27 021	25 914	26 503
2d	Małe sklepy spożywcze (do 40 m ²)		40 543	38 351	35 418	33 221	30 463	28 793
2e	Apteki i drogerie (ang. <i>drugstores</i>)	<i>bd</i>	8 419	8 235	8 045	8 053	8 051	7 797
2f	Apteki	<i>bd</i>	6 773	6 563	6 341	6 242	<i>bd</i>	<i>bd</i>
2g	Kioski	22 015	11 751	11 336	10 960	10 171	9 137	8 167
2h	Cukiernicze i monopolowe	<i>bd</i>	5 263	5 313	5 657	5 872	5 678	5 497
2i	Stacje benzynowe	ok 6500	6 429	6 423	6 343	6 302	6 360	6 435
2j	Tytoniowe	<i>bd</i>	1195	1118	1085	988	850	<i>bd</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (dlahandlu.pl, 2021; Kolporter, 2019; MPiT, 2019; Mrozowska, 2020; Nielsen, 2018; ZPiP, 2020).

Podsumowanie

Przeprowadzona dla potrzeb artykułu analiza potwierdziła hipotezę, iż w procesie transformacji detalicznego handlu spożywczego w Polsce w ciągu ostatnich 30 lat ujawniły się jednoznaczne etapy, których granice wyznaczają kamienie milowe nie stanowiące konkretnej daty. Ujawniono także zjawisko czasowego nakładania się etapów w procesie ich kształtowania i wygaszania ich dynamiki rozwoju, a także odradzania się elementów niektórych z nich.

W Polsce przez ostatnie 30 lat dokonaliśmy transformacji handlu. Przeszliśmy od pustych półek sklepowych, sprzedaży spod ludy i pokątnego handlu, aż do pełnej oferty towarowej oraz wielorakich formatów sklepowych. Proces ten bazował na następujących kamieniach milowych: 1) uwolnienie handlu, które objawiło się rozwojem tradycyjnych form handlu, w tym handlem ulicznym, na targowiskach i w małych sklepach; 2) pojawienie się hipermarketów i supermarketów z szeroką ofertą towarową; 3) pojawienie się dyskontów; 4) pojawienie się sklepów *convenience* i modeli franczyzowych; 5) rozkwit *e-handlu*.

Obecnie jesteśmy świadkami akceleracji detalicznego handlu spożywczego w przechodzeniu z tradycyjnego modelu w innowacyjne formaty i przenoszenia go do świata wirtualnego. Poprzez *e-commerce* zawieramy z dnia na dzień coraz więcej transakcji przyspieszając zaspokajanie potrzeb i rozbudzając konsumpcjonizm. Nowoczesne formaty wypełniają przestrzeń handlową stając się kołem zamachowym nie tylko gospodarki, ale również rozwiązując wyzwania w wymiarze społecznym oraz wpływając na rozwój i absorpcję nowych technologii. Handel jest istotnym źródłem potencjału rozwojowego i towarzyszy ludzkości od początku jej historii. Ostatni rok unaoczniał społeczności globalnej zarówno jego wagę, jak i wrażliwość na zakłócenia. W marcu 2020 r. po zerwaniu łańcuchów dostaw w wyniku wybuchu pandemii COVID-19 przed katastrofą stanęły wszystkie gospodarki świata.

Bibliografia

Bankier.pl. (2020). GUS: 60,9 proc. Polaków dokonywało w 2020 r. Zakupów przez internet. Pobrano 28 marca 2021, z Bankier.pl website: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/GUS-60-9-proc-Polakow-dokonywalo-w-2020-r-zakupow-przez-internet-8021657.html>

Bankier.pl (2021). *Rynek e-commerce w Polsce może wzrosnąć o ponad 20 proc. w 2021 roku – InPost*. Pobrano 5 kwietnia 2021 z Bankier.pl website: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Rynek-e-commerce-w-Polsce-moze-wzrosnac-o-ponad-20-proc-w-2021-roku-InPost-8074148.html>

Baran, J., Błazejowska, A., Gradzewicz, M., Hagemeyer, J., Hałka, A., Huszczonek, E., ... Szafranski, G. (2020). E-commerce rósł w Polsce od dawna. Jak mu pomogła pandemia? Dwa wykresy pokazują to namacalnie. Pobrano 28 marca 2021, z Trans.INFO website:

<https://trans.info/pl/e-commerce-rosl-w-polsce-od-dawna-wplyw-pandemii-pokazuja-2-wykresy-195679>

Bombor, J. (2020). Kultowe domy towarowe z czasów PRL w woj. śląskim. Pamiętacie? Tak kiedyś robiliśmy zakupy. Pobrano 24 czerwca 2020, z Katowice Nasze Miasto website: <https://katowice.naszemiasto.pl/kultowe-domy-towarowe-z-czasow-prl-w-woj-slaskim-pamietacie/ar/c3-7769996>

Business Insider (2021). Dwa kolejne dyskonty wkrótce w całej Polsce. Dlaczego Polacy pokochali te sklepy? Pobrano 15 września 2021, z Business Insider website: <https://businessinsider.com.pl/finanse/handel/dyskonty-w-polsce-biedronka-lidl-netto-aldi-sklepy-innowacje/mj08g5k>

Czubakowska, S. (2010). *Historia supermarketów w Polsce*. Pobrano 20 marca 2021, z Gazeta Prawna website: <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/455554,historia-supermarketow-w-polsce.html>

dlahandlu.pl. (2021). Jak zmieniała się liczba sklepów w latach 2018-2020. Pobrano 27 września 2021, z www.dlahandlu.pl website: <https://www.dlahandlu.pl/detal-hurt/wiadomosci/jak-zmieniala-sie-liczba-sklepow-w-latach-2018-2020,96149.html>

GUS. (1991). *Mały rocznik statystyczny 1991*. GUS: Warszawa.

GUS. (1998). *Mały rocznik statystyczny 1998*. GUS: Warszawa.

GUS. (2020). *Rynek wewnętrzny w 2019 r.* Warszawa. Pobrano z https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5466/7/26/1/rynek_wewnetrzny_2019.pdf

GUS. (2021). *Pojęcia stosowane w statystyce publicznej. Punkty sprzedaży detalicznej*. Pobrano z <https://stat.gov.pl/metainformacje/sloownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/411,pojecie.html>

Kawczyńska, M. (2021). „Podobno są jatki, gdzie z ludzi robią kiełbasy”. Mięso w czasach PRL. Pobrano 15 marca 2021, z <https://tygodnik.tvp.pl/52449416/podobno-sa-jatki-gdzie-z-ludzi-robia-kielbasy-mieso-w-czasach-prl>

Kłosiewicz-Górecka, U. (2013). Struktura handlu detalicznego w Polsce a preferowane przez konsumentów miejsca zakupu FMCG. *Konsumpcja i Rozwój*, (2 (5)), 133–145.

Kolporter. (2019). Ewolucja rynku sprzedaży prasy. Pobrano 23 marca 2021, z Kolporter website: <http://www.kolporter.com.pl/news.php?nr=348>

Koniorczyk, G. (2014). Smart shopping a zachowania zakupowe polskich konsumentów. *Handel Wewnętrzny*, (3 (350)), 15–24.

Law Business Quality. (2018). 100 lat warszawskiego handlu: Od ulicznych targowisk do nowoczesnych galerii. Pobrano 16 marca 2021, z Law Business Quality website: <https://magazynlbq.pl/100-lat-warszawskiego-handlu-od-ulicznych-targowisk-do-nowoczesnych-galerii/>

Leszczyński, A. (2015). Czarny rynek PRL-u. Pobrano 15 marca 2021, z Gazetapl website: <https://wyborcza.pl/alehistoria/7,121681,17728306,czarny-rynek-prl-u.html>

Lewicki, M. (2018). E-handel w Polsce – stan i perspektywy rozwoju. *Handel Wewnętrzny*, (4 (375) tom I), 176–189.

Maciejewski, T. (2013). Półki nie zawsze puste. Jak się handlowało za PRL-u. Pobrano 15 marca 2021, z Gazetapl website: <https://szczecin.wyborcza.pl/szczecin/7,34939,13534755,polki-nie-zawsze-puste-jak-sie-handlowalo-za-prl-u-zdjecia.html>

Milasewicz M. (2021). Euromonitor International: dyskonty najszybciej rozwijającym się formatem w Polsce. Pobrano 15 września 2021, z SCF News Retailnet.pl website: <https://retailnet.pl/2021/07/28/88724-komentarz-marija-milasevic-euromonitor-international-dyskonty-najszybciej-rozwijajacym-sie-formatem-w-polsce/>

MPiT. (2019). *Ocena wpływu ograniczenia handlu w niedziele*. Warszawa: Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii. Pobrano z Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii website: https://www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiHuZuHzPnzAhWWvIsKHcTgDKEQFnoECAIQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.gov.pl%2Fdocuments%2F910151%2F911704%2FMpIT_Analiza_niedziela_20190403.pdf%2F9a9961e0-9126-f406-a05c-9de979cbbd9d&usq=AOvVaw3Q8ERhpmXde1IHS_umDxUH

Mrozowska, I. (2020). Nielsen: Małe sklepy idą pod młotek, rosną dyskonty i supermarkety. Pobrano 1 września 2021, z Handelextra website: <https://handelextra.pl/artykuly/233587,nielsen-male-sklepy-ida-pod-mlotek-rosna-dyskonty-i-supermarkety>

Nartowski, W. (2020). Franczyza – ćwierć wieku doświadczeń. *HurtiDetail.pl*, (9/175). Pobrano z https://hurtidet.pl/article/art_id,30730-118/franczyza-u-cwierc-wieku-doswiadczen/

Nielsen. (2018). *Quarter by Numbers. Q4 2017*. The Nielsen Company. Pobrano z <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/2018.0320-20EU20-20Quarter20by20Numbers20Europe20Q4202017.pdf>

PolskieRadio.pl. (2020). 12 grudnia 1970. Podwyżki cen wywołują protest robotników. Pobrano 15 marca 2021, z PolskieRadio.pl website: https://polskieradio.pl/art156_2636330

PwC Polska. (2021). *Analiza rynku ecommerce w Polsce 2021-2026*. Pobrano z <https://www.slideshare.net/PwCPolska/analiza-ryнку-ecommerce-w-polsce-20212026-242474281>

Roland Berger. (b.d.). *Polski rynek handlu spożywczego w 2010-2020 roku. Segmenty convenience i supermarketów proximity skorzystają na spowolnieniu tempa wzrostu dyskontów*. Warszawa: Roland Berger.

Romanowska, E. (2019). 31 sierpnia 1980 r. – Porozumienie Gdańskie – symbol pokojowej rewolucji. Pobrano 23 marca 2021, z Witryna Historyczna website: <https://www.witrynahistoryczna.pl/artykuly/1-sierpnia-1980-r-porozumienie-gdanskie-symbol-pokojowej-rewolucji/>

salon24.pl. (2020). Jarmark Europa i szczęki wolnego rynku. Pobrano 26 marca 2021, z Salon24.pl website: <https://www.salon24.pl/u/polska-przedsiębiorczosc/1096068,jarmark-europa-i-szczeki-wolnego-rynku>

Sobiech, A. (2021). Te 30 francyz najbardziej interesuje Polaków. Pobrano 28 marca 2021, z Franczyza w Polsce website: <https://franczyzawpolsce.pl/te-30-francyz-najbardziej-interesuje-polakow/>

Szafranek, K., i Błażejowska, A. (2020). Rynek detaliczny w Polsce: Stan sprzed pandemii COVID-19. Pobrano 20 marca 2021, z Obserwator Finansowy website:

<https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/rynek-detaliczny-w-polsce-stan-sprzed-pandemii-covid-19/>

www.dlahandlu.pl. (2016). Raport: Bliskość sklepu wyprzedziła niskie ceny w rankingu czynników decydujących o miejscu zakupów. Pobrano 28 marca 2021, z www.dlahandlu.pl website: <https://www.dlahandlu.pl/detal-hurt/wiadomosci/raport-bliskosc-sklepu-wyprzedzila-niskie-ceny-w-rankingu-czynnikow-decydujacych-o-miejscu-zakupow,46584.html>

wirtualnemedi.pl (2021). *Wartość e-handlu w 2021 r. może wzrosnąć o 20-30 proc.* Pobrano 30 marca 2021 z Wirtualnemedi.pl website: <https://www.wirtualnemedi.pl/arttykul/wartosc-e-handlu-w-2021-r-moze-wzrosnac-o-20-30-proc>

Zawistowski, A. (2011). Reglamentacja towarów w PRL. Pobrano 15 marca 2021, z Dzieje.pl website: <https://dzieje.pl/content/reglamentacja-towar%C3%B3w-w-prl>

ZPiP. (2020). *Raport: Perspektywy poprawy konkurencyjności na rynku handlu detalicznego w Polsce.* Związek Przedsiębiorców i Pracodawców. Pobrano ze Związku Przedsiębiorców i Pracodawców website: <https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2020/01/23.01.2020-Raport-ZPP-Perspektywy-poprawy-konkurencyjno%C5%9Bci-na-ryнку-handlu-detalicznego-w-Polsce.pdf>