

**Franciszek Adamczuk**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **WYBRANE PROBLEMY DYSTRYBUCJI MEBLI WYTWARZANYCH W POLSCE NA RYNKU UNII EUROPEJSKIEJ**

### **1. Wstęp**

Celem opracowania jest ukazanie podstawowych problemów dystrybucji mebli wytwarzanych w Polsce na rynku międzynarodowym<sup>1</sup>. Jako przedmiot analizy wybrano rynek Unii Europejskiej, a szczególnie cztery segmenty meblowe – meble kuchenne, meble wypoczynkowe, meble biurowe oraz meble ogrodowe.

Specyfika dystrybucji wynika przede wszystkim z dwóch czynników: zdominowania sektora meblarskiego w Polsce przez kapitał zagraniczny oraz faktu sprzedaży tych mebli za pośrednictwem europejskich sieci dystrybucji w zasadniczej części w systemie „no name”.

Opracowanie zawiera także kilka wniosków i rekomendacji mogących udoskonalić aktualny system dystrybucji polskich mebli na rynku UE.

### **2. Podstawowe zagadnienia z teorii dystrybucji i specyfika dystrybucji mebli**

Dotychczas nie wypracowano jednej zwartej teorii dystrybucji, zarówno w naukach ekonomicznych, jak i w nauce o zarządzaniu. W teorii marketingu zainteresowanie dystrybucją jest bardzo powszechne z uwagi na traktowanie dystrybucji jako jednego z instrumentów marketingu. Dystrybucja w tradycyjnym ujęciu potocznie traktowana jest równoznacznie z rozdysponowywaniem, przemieszczaniem lub rozdzielnictwem. W *Encyklopedii marketingu*<sup>2</sup> dystrybucja jest traktowana jako „przemieszczanie produktów z miejsc ich wytwarzania i sprzedaży do miejsc

---

<sup>1</sup> Opracowanie jest kontynuacją badań autora opublikowanych m.in. w *Pracach Naukowych Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu* nr 836 w roku 1999 (zob. spis literatury przedmiotu na końcu artykułu).

<sup>2</sup> T. Sztucki, *Encyklopedia marketingu*, Oficyna Wydawnicza Placet, Warszawa 1998, s. 68.

ich konsumpcyjnego lub produkcyjnego użytkowania. Dystrybucję określa się jako działalność zorientowaną na zaspokajanie potrzeb nabywców i zapewnianie zysków przedsiębiorstwu”.

P. Kotler omawia dystrybucję przy okazji wspomnienia kanałów dystrybucji i funkcji tych kanałów<sup>3</sup>. Tymi funkcjami są:

- dystrybucja fizyczna – transport i przechowywanie dóbr,
- finansowanie – zdobywanie i wykorzystywanie funduszy mających pokryć koszty działania kanału dystrybucji,
- podejmowanie ryzyka – przyjęcie na siebie ryzyka wynikającego z działania kanału dystrybucji<sup>4</sup>.

Kanał dystrybucji to swoista droga, jaką przebywa towar od producenta do ostatecznego odbiorcy, zmieniając przy tym zarówno miejsce, jak i właściciela. Do głównych czynności z zakresu dystrybucji zalicza się:

- transfer dóbr,
- składowanie towarów,
- pakowanie,
- opracowywanie ofert,
- ubezpieczenie towarów,
- rozliczanie transakcji,
- kształtowanie sieci sprzedaży,
- transport i spedycja,
- marketing (reklama, akwizycja, polityka cenowa, *sales promotion* i inne).

W pewnym uproszczeniu można przyjąć, że pośrednie ogniwa sprzedaży tworzą łańcuch dystrybucji. Łańcuch ten ma swoją specyfikę oraz cechy charakterystyczne.

W literaturze i praktyce poddaje się analizie zarówno indywidualne łańcuchy dostaw, jak i ich zbiory. Z uwagi na specyfikę tego opracowania problem ten w odniesieniu do mebli będzie potraktowany jako zbiór szeregu łańcuchów przy okazji omawiania fizycznego i informacyjnego punktu granicznego zarządzania łańcuchami dostaw<sup>5</sup>.

Meble są dość specyficznym towarem na rynku. Służą zaspokajaniu podstawowych potrzeb człowieka zawartych w piramidzie Masłowa. Przede wszystkim związane są z takimi działaniami człowieka, jak:

- odpoczynek i rekreacja,
- przygotowanie posiłku,
- wykonywanie niektórych czynności w pracy, szczególnie w pracy biurowej,
- inne czynności życia codziennego.

<sup>3</sup> P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002, s. 977.

<sup>4</sup> Tamże, s. 978.

<sup>5</sup> J. Witkowski, *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*, PWE, Warszawa 2003, s. 49 i nast.

Są to, rzecz jasna, wybrane elementy działalności człowieka, w której meble odgrywają rolę podstawowego narzędzia zaspokajania potrzeb konsumenckich. Rola ta jest bardzo różna i zróżnicowana przestrzennie i kulturowo, a także historycznie. Zasadnicza część czynności człowieka jest, jak wiadomo, wykonywana nie w pozycji stojącej, choć i w tej pozycji dostrzec można możliwości zaspokajania niektórych potrzeb człowieka przez meble (np. potrzeb estetycznych czy doznań emocjonalnych).

Dystrybucja mebli ma również swoją specyfikę. Meble są produktem niejednorodnym, choć zaspokajają zbliżone lub identyczne potrzeby człowieka. Producent dostarcza towar do sieci dystrybucji dla anonimowego konsumenta, który jednak jest mu znany z powodu jego zidentyfikowanych preferencji konsumenckich. Konsument, nabywając meble, nie posiada najczęściej jednoznacznego obrazu produktu. W momencie powstania potrzeby zakupu nie identyfikuje ich z konkretnym dostawcą, a raczej ze stylem, jakością lub innymi cechami. Tylko bardzo wyrafinowany konsument postępuje inaczej. Ta grupa konsumentów na rynku jest traktowana inaczej także przez producentów. Odpowiada to tzw. produkcji na indywidualne zamówienie i dotyczy wyposażania biur lub ośrodków hotelowych, wypożyczynkowych czy też tzw. standardowego wyposażenia mieszkań socjalnych.

Po II wojnie światowej w Europie rozpowszechnił się model dystrybucji wcześniej szeroko stosowany w USA. Polega on na tworzeniu regionalnych, uniwersalnych sieci hurtowni. To właśnie sieć hurtowa, a nie detaliczna narzuca terminy dostaw oraz strukturę towarową. Konsument musi więc na konkretny towar poczekać, zadowolić się w pierwszej fazie jego szczegółowym opisem. W tej fazie następuje także korekta pierwotnych potrzeb kupującego. Producenci muszą akceptować warunki hurtowników. Wyjątkiem jest sytuacja, gdy współtworzą one takie sieci bądź tworzą własne. Ale i tu konsument na konkretny, indywidualny produkt musi poczekać.

Według Eurostatu do najbardziej znanych sieci dystrybucji mebli w Europie należą sieci:

- niemieckie,
- skandynawskie,
- holenderskie,
- hiszpańskie,
- włoskie.

Wśród najbardziej znanych przedsięwzięć targowo-wystawienniczych mebli w Europie należy wyróżnić takie miasta, jak:

- Kolonia,
- Bruksela,
- Paryż,
- Mediolan,
- Kopenhaga,
- Moskwa,

- Sztokholm,
- Dublin,
- Saloniki,
- Kijów.

W skali światowej największe targi mebli odbywają się w kilku miastach USA, w Chinach i Rosji. Są one traktowane jako tzw. targi wiodące. Znamienne ich cechą jest wielkość transakcji sprzedaży szacowana na kilka do kilkunastu mld dolarów i rekordowa liczba uczestników.

Polscy producenci, mimo bardzo dużej podaży produktu, nie wytworzyli własnych sieci dystrybucji – zarówno regionalnych, jak i ponadregionalnych. Nigdy zresztą nie podejmowano na szerszą skalę takich działań. Przed przystąpieniem Polski do UE nie było to możliwe, obecnie jest to przede wszystkim nieefektywne. Wszelkiego typu związki producentów mebli o charakterze formalnym i nieformalnym nie stawiają sobie dzisiaj takiego celu. Tylko nieliczne firmy, jak np. FORTE, podjęły się tego zadania ze stosunkowo dobrym skutkiem, lecz niestety jedynie na rynku wschodnim<sup>6</sup>.

W Europie sieci hurtu meblowego są tak zorganizowane, że nowe nie mają rącji bytu bądź są rugowane, a nawet dyskryminowane. Komisja Unii Europejskiej w ostatnich latach dwukrotnie podnosiła problem „nadmiernego porozumiewania się stron” w sektorze meblowym, co zagraża zasadom jednolitego rynku UE.

### 3. Charakterystyka rynku mebli w UE

Unia Europejska, ze względu na swój potencjał społeczny i model kulturowy stanowi zbiór bardzo zróżnicowany jeśli chodzi o upodobania i preferencje. Brak jest w tym względzie kompleksowych badań, także porównawczych<sup>7</sup>. W licznych publikacjach na temat rynku mebli konsumenta w Europie traktuje się jako konsumenta tradycyjnego, z elementami konserwatyzmu. Przejawia się to w:

- a) standardowym układzie mebli wewnątrz pomieszczeń,
- b) względnie ograniczonej powierzchni do zagospodarowania,
- c) traktowaniu mebli jako dobra powszechnego o ograniczonym okresie użytkowania,
- d) tradycyjnym układzie substancji mieszkaniowej.

Rynek europejski jest więc stosunkowo łatwym rynkiem z punktu widzenia producentów mebli w stosunku do tak wysublimowanych i specyficznych rynków mebli, jak: w Japonii, USA, Korei Płd. czy Kanadzie. Tradycje europejskie na rynku meblarskim są widoczne w wielu częściach świata, m.in. w Kanadzie czy USA.

---

<sup>6</sup> Na podstawie informacji Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Producentów Mebli (OIGPM).

<sup>7</sup> *Zintegrowany łańcuch dostaw. Doświadczenia globalne i polskie*, red. K. Rutkowski, SGH, Warszawa 1999, s. 24-31.

Unia Europejska od początku powstania traktowała rynek meblowy jako potrzebujący wsparcia, a potrzeby konsumenta były uznawane za bardzo ważne. Z tego względu meble nigdy nie były obciążane specjalnymi podatkami czy innymi daninami.

Specjaliści od rynku meblarskiego wskazują na dwa nurty współczesnego rynku w UE:

1) utrzymywanie się klasycznego nurtu z niewielkimi zmianami konstrukcyjnymi i w technologii wytwarzania,

2) presja na nowe rozwiązania funkcjonalne i rozwiązania technologiczne, mające na celu zasadniczą modernizację tego segmentu rynku.

Trzeba jednak podkreślić, że rozwiązania funkcjonalne (użyteczność) oraz wrażenia estetyczne (forma i tzw. wrażenia ogólne – estetyczne) w fazie zakupu mebli przebiegają równolegle. Dlatego np. eksperci amerykańscy czy azjatyccy (chińscy) mówią o rynku UE jako rynku tylko częściowo rozpoznanym, względnie stabilnym i nadającym się do kształtowania w ograniczonym zakresie. Współczesny styl na rynku meblarskim określa się jako styl: *klasyka i nowoczesność w jednym wnętrzu*.

Do największych sieci dystrybucji mebli w UE, z których korzystają producenci polscy według OIGPM należą:

- 1) IKEA – największy dystrybutor mebli w Europie,
- 2) Conforama,
- 3) BUT,
- 4) Crozatier,
- 5) Okay i Heylen
- 6) Seats und Sofas,
- 7) Heffner,
- 8) Bilka,
- 9) Impressionen,
- 10) Quelle,
- 11) Atlas,
- 12) Mondial.

W powyższym zestawieniu ok. 40% rynku obejmują sieci niemieckie, kolejne miejsce zajmują państwa skandynawskie oraz Beneluxu. Polscy producenci mebli traktują aktualną sieć dystrybucji jako rozwijającą się.

Generalnie rynek UE jest traktowany przez specjalistów od meblarstwa jako bardzo atrakcyjny, o dużej pojemności i kreatywnych właściwościach.

#### **4. Meble wytwarzane w Polsce a potrzeby rynku europejskiego**

Potencjał wytwórczy w Polsce jest uznawany za bardzo poważny. Polska jest zaliczana do jednych z największych producentów i eksporterów mebli na świecie. W roku 2006 zajmowaliśmy wysoką, czwartą pozycję w tym względzie.

Bliższe informacje na temat największych eksporterów mebli na świecie zawiera poniższe zestawienie (dane w mld euro za rok 2005):

- 1) Chiny – 15,973
- 2) Włochy – 8,338
- 3) Niemcy – 5,621
- 4) Polska – 4,380,
- 5) Kanada – 4,264
- 6) USA – 2,5
- 7) Meksyk – 2,2
- 8) Dania – 2,1
- 9) Francja – 2,0
- 10) Belgia – 1,5
- 11) Austria – 1,5
- 12) Wietnam – 1,5
- 13) Czechy – 1,5
- 14) Indonezja – 1,5
- 15) Malezja – 1,4
- 16) Hiszpania – 1,4
- 17) Szwecja – 1,3
- 18) Wielka Brytania – 1,1
- 19) Tajwan – 1,0
- 20) Tajlandia – 0,9
- 21) Słowenia – 0,9.

Jak wynika z powyższego zestawienia, 21 krajów świata eksportuje meble na ogólną kwotę blisko 63 mld euro, w tym Chiny mają w tym eksporcie udział 22%, Włochy 13%, Niemcy 9% i Polska 7%. Te cztery kraje mają łączny udział w światowym eksporcie na poziomie 51%. Świadczy to o stosunkowo wysokiej koncentracji eksportu w skali światowej<sup>8</sup>.

Jeśli chodzi o Polskę, to należy przypomnieć, że w roku 1989 lista członków Zrzeszenia Producentów Mebli i Przedsiębiorstw Współpracujących liczyła 55 zakładów i fabryk<sup>9</sup>. Liczba ta nie obejmuje tzw. zakładów rzemieślniczych o niewielkim znaczeniu w krajowej produkcji mebli i eksporcie.

Po okresie przekształceń własnościowych i zmianach organizacyjnych, według danych oficjalnych, zgodnie z polską klasyfikacją działalności (PKD) meblarstwo zaliczone zostało do grupy PKD 36.1 i obejmuje dziś ok. 20 tys. jednostek, w tym liczba jednostek, w których zatrudnienie przekracza 9 osób wynosi ok. 600 zakładów i ma tendencję wzrostową.

W sektorze meblarskim mamy stosunkowo dużą koncentrację. Blisko 65% produkcji realizowane jest przez 364 duże przedsiębiorstwa, w których zatrudnienie przekracza 50 osób. Prawie 80% produkcji jest sprzedawane za granicę, pozo-

<sup>8</sup> Dane OIGPM za rok 2005.

<sup>9</sup> „Rzeczpospolita” z 21 listopada 2006 r. Dodatek promocyjny *Polskie meble*, s. 1.

stałe 20% pozostaje w kraju. Według danych GUS w sektorze pracuje ponad 206 tys. osób, co stanowi 7,1% całkowitego zatrudnienia w przetwórstwie przemysłowym<sup>10</sup>. Szacuje się, że sektor meblarski w Polsce tworzy ok. 2% PKB brutto, czyli 2 razy więcej niż średnia w UE<sup>11</sup>.

Z sektorem tym współpracuje w Polsce ok. 25 tys. podmiotów, jednak zasadnicza ich część to podmioty bardzo małe i małe (mikroprzedsiębiorstwa – do 9 osób zatrudnionych). W tej grupie ok. 40% podmiotów to podmioty liczące się, o trwałej, wieloletniej tradycji, znacznym potencjale wytwórczym i wysokiej pozycji konkurencyjnej na rynku. Mowa tu o przedsiębiorstwach produkujących akcesoria meblowe, tkaniny meblarskie czy inne wyroby.

Jak wskazuje Ogólnopolska Izba Gospodarcza Producentów Mebli (OIGPM), tendencje rozwoju rynku mebli są obiecujące, wzrastać będzie konkurencja zarówno cenowa, jak i pozacenowa.

W Polsce można wyróżnić regiony o szczególnie ważnej pozycji sektora meblarskiego. Różni autorzy wymieniają od sześciu do kilkunastu tego typu ośrodków. Są to m.in.:

1. Region Dolnośląsko-Wielkopolski (Syców, Kępno, Międzybórz, Twardogóra, Oborniki Śl., Oleśnica)
2. Region Wielkopolski
3. Region Radomska
4. Region Wadowice-Kalwaria Zebrzydowska
5. Region Swarzędza
6. Region Mazurski (Ostruda-Działdowo)
7. Region Elbląga
8. Region Bydgoszczy
9. Region Słupska.

Nie jest zamiarem autora wskazywanie wszystkich liczących się regionów, lecz ukazanie, że przemysł meblarski jest związany z konkretnymi regionami, miastami, województwami RP i dostawcy o zasadniczej roli na rynku są identyfikowani z konkretnymi częściami kraju. W praktyce jednak istnieje taki podział i bardzo charakterystyczna linia tego podziału. Polska północna to strefa wpływów oraz domena produkcyjna niemieckiego koncernu Schieder, natomiast południe kraju to strefa koncernu Steinhoff. Potwierdza to struktura własnościowa podmiotów i powiązania organizacyjno-prawne.

W Polsce mowa jest także o powstawaniu w sektorze meblarskim struktur klastrów i w części literatury przedmiotu zagadnienie to jest analizowane i szerzej rozwijane. Klasy istniejące w tym sektorze korzystnie wpływają na cały sektor i jego pozycję międzynarodową<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> Rocznik Statystyczny Przemysłu 2005, GUS, Warszawa 2006, rozdz. III.

<sup>11</sup> Według J. Okrzesik, *Przemysł meblarski*, Opracowanie Sektorowe „Boss Gospodarka” 2004 nr 6, s. 96.

<sup>12</sup> S. Szultka, T. Brodzki, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Zarządzanie” 2002 nr 4, s. 48-49. Przedmiotem analizy jest m.in. Wielkopolski Klaster Meblarski.

Rynek europejski mebli nie ulega typowej dla wielu innych produktów tzw. amerykańskiej, rozumianej jako proces dynamicznych zmian preferencji i upodobań konsumenckich. Konsument europejski, jak już wspomniano, jest w tym względzie bardziej konserwatywny. Dotyczy to przede wszystkim dwóch segmentów:

- mebli wypoczynkowych,
- mebli ogrodowych.

W przypadku mebli biurowych oraz częściowo mebli kuchennych proces ten jest widoczny. Włączenie aluminium i innych substytutów drewna jest tego symbolem. Wzornictwo nowych mebli w Europie jest typowe dla konsumenta tradycyjnego z preferencjami co do dodatkowej użyteczności mebla oraz łatwości jego użytkowania.

Odrębnie, choć siłą rzeczy nieco pobieżnie, należy się odnieść do łańcuchów dystrybucji mebli oraz wspomnianych na początku opracowania fizycznego i informacyjnego punktu granicznego w łańcuchu dostaw mebli. W tym względzie istnieje zasadnicza różnica w przypadku dużych firm oraz małych i średnich przedsiębiorstw. W przypadku dużych firm produkcyjnych i dużych sieci handlowych konsument nabywa towar masowy, w małych firmach często jest to produkt jednostkowy, co najwyżej tzw. krótkiej serii, a nawet produkt unikalny. W tym ostatnim przypadku wpływa to na umieszczenie tego punktu najbliżej producenta, w pierwszym przypadku zaś jest to bliżej konsumenta. Meble wytwarzane na indywidualne zamówienie to jednak przede wszystkim kuchnie oraz niektóre meble ogrodowe i biurowe. Także i w tym segmencie występują duże serie produktów nabywanych masowo i niepodlegających selekcji na rynku. Przykładem takim mogą być meble „made in China”, np. stoliki pod komputery czy szafki funkcjonalne – uniwersalne albo łazienkowe. Mimo że mają charakter masowy, producenci doprowadzają do ich indywidualnych kompozycji, zmieniając nieco obraz jednorodności produktu i wrażenie uproszczonego stylu. Dodatki do mebli są klasycznym sposobem ich różnicowania; często funkcję tę spełniają akcesoria podstawowe lub dodatkowe. Masowość jest jednak ograniczona do kilku odmian drewna lub oklein według rodzaju drewna, np. olcha, buk, brzoza czy dąb. W tej kwestii są stosunkowo niewielkie możliwości tworzenia kompozycji rodzajowych mebli. Obowiązuje w większości zasada: jeden pokój – jeden rodzaj okleiny. W przypadku mebli biurowych szanse na masowy wystrój są większe i najczęściej są elementem polityki kształtowania wizerunku firmy. Na przykład niektóre salony samochodowe (np. Renault, Suzuki, Ford) czy sieci transportu lotniczego (np. Lufthansa, SAS, Aeroflot) preferują jeden rodzaj kształtu i stylu mebli.

Ostatnia kwestia dotyczy polityki cenowej. W tej kwestii zasadnicza większość firm meblarskich stosuje zasadę: dostosuj cenę do potencjalnego nabywcy. Dzieje się to m.in. z powodu masowego importu mebli z Chin zarówno do Europy, jak i innych części świata. Sieci dystrybucyjne akceptują względnie trwałe popyty na względnie długie serie sprzedaży. Tak zwane końcówki serii są sprzedawane po stosunkowo niskich cenach w ramach wyprzedaży. Na rynku krajowym polscy producenci stosują te praktyki w ograniczonym zakresie.



## 5. Wnioski

Z przeprowadzonej analizy wynikają następujące wnioski:

1. Meble wytwarzane w Polsce doczekały się na rynku UE bardzo ważnego i trwałego miejsca, szczególnie w ostatnich kilkunastu latach. W ok. 90% sprzedawane są one w systemie „no name”.

2. Preferencje konsumenta europejskiego są w zasadniczy sposób zaspokajane przez dostawców polskich. Meble wytwarzane w Polsce są zgodne ze światowymi i europejskimi trendami i tendencjami zgłaszanymi m.in. na targach międzynarodowych.

3. Producenci polscy uczestniczą w kreowaniu niektórych segmentów rynku, np. mebli kuchennych oraz biurowych. Proces ten jest jednak ograniczony do ok. 10-20% oferty sprzedaży.

4. Dystrybucja mebli wytwarzanych w Polsce odbywa się przy wykorzystaniu sieci dystrybucji istniejących jeszcze przed przystąpieniem Polski do UE. Dominującą pozycję zajmują sieci niemieckie, które powszechnie dokonują ich reeksportu na inne rynki.

5. Producenci mebli z Polski są dobrze reprezentowani w europejskich związkach producenckich, gdzie uczestniczą we wspieraniu polskich przedsiębiorstw w pozyskiwaniu nowych odbiorców. Ogólnopolska Izba Gospodarcza Producentów Mebli jest traktowana, jako typowy związek producencki, w sposób partnerski na rynku UE. Spełnia także funkcję integrującą interesy naszych producentów.

6. Dystrybucja mebli wytwarzanych w Polsce na obszarze UE odbywa się bez stosowania narzędzi parataryfowych i pozataryfowych. Reeksport tych mebli na inne rynki uwzględnia stosowanie w polityce handlowej tych narzędzi.

7. Meble wytwarzane w Polsce są produktem eksportowym i kojarzone są z „proeksportową ofertą” kraju. Udział w rynku europejskim i pozauropiejskim trudno jest jednak zwiększać z powodu m.in. ofensywy eksportowej krajów azjatyckich, przede wszystkim Chin.

## Literatura

Abt S., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 1998.

Adamczewski P., *Informatyczne wspomaganie łańcucha logistycznego*, Wydawnictwo AE, Poznań 2001.

Adamczuk F., *Problemy dystrybucji mebli produkowanych w Polsce na rynku niemieckim – wybrane aspekty marketingowe*, [w:] *Problemy gospodarki światowej ze szczególnym uwzględnieniem Polski u progu XXI wieku*, red. J. Brach, J. Rymarczyk, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 836, Wydawnictwo AE, Wrocław 1999.

Blaik P., *Logistyka*, PWE, Warszawa 2003.

Bolkowska Z., *Rynek mebli w Polsce*, „Biuletyn Informacyjny” OIGP 2000 nr 6.

Christoper M., *Strategia zarządzania dystrybucją*, Placet, Warszawa 1996.

- Gołemska E., *Zarządzanie logistyczne. Geneza i cel*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej, Poznań 1999.
- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Sołtysik M., *Zarządzanie logistyczne*, Wydawnictwo AE, Katowice 2000.
- Szultka S., Brodzki T., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Zarządzanie” 2002 nr 4.
- Sztucki T., *Encyklopedia marketingu*, Oficyna Wydawnicza Placet, Warszawa 1998.
- Zatryka M., *Forte liczy na stabilne euro*, „Forum Przemysłu Drzewnego” 2006 nr 7.
- Zintegrowany łańcuch dostaw. Doświadczenia globalne i polskie*, red. K. Rutkowski, SGH, Warszawa 1999.
- Witkowski J., *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*, PWE, Warszawa 2003.

## SELECTED ISSUES OF DISTRIBUTION OF POLISH FURNITURE ON EUROPEAN UNION MARKET

### Summary

The aim of the paper is to present the basic issues of distribution of Polish furniture on international market. The European Union market is chosen as the subject of the analysis. After a short theoretical introduction, the autor presents the conditions of European furniture market and the Polish market in the context of European Union requirements. The conclusion of this paper could contribute to the improvement of the distribution of Polish furniture on the European market.