

**Monitoring i ocena  
konkurencyjności  
polskich producentów  
żywności (5)**

**Synteza**





INSTYTUT EKONOMIKI ROLNICTWA  
I GOSPODARKI ŻYWNOŚCIOWEJ  
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY

# Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (5)

## Synteza

*Redakcja naukowa*  
*dr Iwona Szczepaniak*

*Autorzy:*  
*dr Łukasz Ambroziak*  
*dr hab. Joanna Bednarz*  
*dr hab. Małgorzata Juchniewicz, prof. UWM*  
*dr Grażyna Morkis*  
*dr Iwona Szczepaniak*  
*mgr Mirosława Tereszczuk*

*Współpraca*  
*mgr Małgorzata Bułkowska*



KONKURENCYJNOŚĆ POLSKIEJ GOSPODARKI  
ŻYWNOŚCIOWEJ W WARUNKACH GLOBALIZACJI  
I INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ

**Warszawa 2014**

Dr hab. Joanna Bednarz jest pracownikiem Uniwersytetu Gdańskiego

Dr hab. Małgorzata Juchniewicz, prof. UWM, jest pracownikiem Uniwersytetu  
Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie

Pozostali autorzy publikacji są pracownikami Instytutu Ekonomiki Rolnictwa  
i Gospodarki Żywnościowej – Państwowego Instytutu Badawczego

Pracę zrealizowano w ramach tematu: **Monitoring rynków rolno-spożywczych  
w warunkach zmieniającej się sytuacji ekonomicznej**  
w zadaniu: *Monitoring stanu konkurencyjności polskich producentów żywności.*

Celem pracy jest ocena międzynarodowej konkurencyjności polskich producentów  
żywności w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej.

Recenzenci:

*prof. dr hab. Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie*  
*dr hab. Karolina Pawlak, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu*

Opracowanie komputerowe  
*Anna Staszczak*

Korekta  
*Barbara Walkiewicz*

Redakcja techniczna  
*Leszek Ślipki*

Projekt okładki  
*AKME Projekty Sp. z o.o.*

ISBN 978-83-7658-494-2

*Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej*  
*– Państwowy Instytut Badawczy*  
*ul. Świętokrzyska 20, 00-002 Warszawa*  
*tel.: (22) 50 54 444*  
*faks: (22) 50 54 636*  
*e-mail: [dww@ierigz.waw.pl](mailto:dww@ierigz.waw.pl)*  
*<http://www.ierigz.waw.pl>*

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	7
<i>(dr Iwona Szczepaniak)</i>	
<b>1. System „konkurencyjność” – wybrane aspekty teoretyczne i empiryczne</b> .....	9
<i>(dr Iwona Szczepaniak)</i>	
1.1. Podstawowe pojęcia.....	9
1.2. Elementy systemu „konkurencyjność” .....	13
1.3. Konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego w dotychczasowych badaniach .....	20
<b>2. Wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi</b> .....	25
<i>(dr Iwona Szczepaniak)</i>	
2.1. Obroty oraz saldo wymiany handlowej produktami rolno-spożywczymi – tendencje ogólne .....	25
2.2. Struktura geograficzna handlu produktami rolno-spożywczymi .....	30
2.3. Struktura towarowa handlu produktami rolno-spożywczymi .....	33
2.4. Znaczenie produktów rolno-spożywczych w handlu zagranicznym Polski.....	37
2.5. Udział Polski w wymianie handlowej produktami rolno-spożywczymi Unii Europejskiej .....	42
2.6. Uwarunkowania dalszego rozwoju polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi .....	48
<b>3. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi na podstawie wybranych wskaźników</b> .....	51
<i>(dr Łukasz Ambroziak)</i>	
3.1. Opis wskaźników .....	51
3.2. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w światowym handlu produktami rolno-spożywczymi .....	53
3.3. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi z poszczególnymi grupami krajów .....	56
3.4. Podsumowanie .....	64
<b>4. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi</b> .....	67
<i>(dr Iwona Szczepaniak)</i>	
4.1. Uwagi metodyczne.....	67
4.2. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski ogółem.....	69
4.3. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski z poszczególnymi grupami państw .....	72
4.4. Struktura polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych według stosowanych jakościowo-cenowych strategii konkurencji .....	76
4.5. Struktura salda obrotów polskiego handlu rolno-spożywczego według stosowanych jakościowo-cenowych strategii konkurencji .....	78
4.6. Podsumowanie .....	80

<b>5. Wspólna Polityka Rolna a konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego .....</b>	<b>82</b>
<i>(mgr Mirosława Tereszczuk)</i>	
5.1. Wstęp .....	82
5.2. Wsparcie środkami publicznymi inwestycji w polskim przemyśle spożywczym.....	83
5.3. „Wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego instrumentami Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej.....	88
5.4. Podsumowanie .....	95
<b>6. Cenowe aspekty konkurencyjności sektora żywnościowego .....</b>	<b>97</b>
<i>(dr hab. Małgorzata Juchniewicz, prof. UWM)</i>	
6.1. Wprowadzenie i założenia metodyczne .....	97
6.2. Konwergencja cen produktów żywnościowych w krajach UE.....	98
6.3. Poziom cen produktów żywnościowych a konkurencyjność przemysłu spożywczego państw UE.....	104
6.4. Transmisja cen w łańcuchu produktów żywnościowych państw UE .....	111
6.5. Podsumowanie .....	113
<b>7. Stosowanie systemów zarządzania jakością a konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego.....</b>	<b>115</b>
<i>(dr Grażyna Morkis)</i>	
7.1. Bezpieczeństwo zdrowotne i jakość żywności jako wyznaczniki konkurencyjności przedsiębiorstw .....	115
7.2. Stan wdrożenia i utrzymania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego.....	118
7.3. Stan wdrożenia nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego.....	123
7.4. Wpływ stosowania systemów zarządzania jakością na konkurencyjność przedsiębiorstw .....	126
7.5. Podsumowanie .....	128
<b>8. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych (na podstawie badania ankietowego).....</b>	<b>130</b>
<i>(dr hab. Joanna Bednarz)</i>	
8.1. Wprowadzenie, cel i metody badawcze .....	130
8.2. Potencjał konkurencyjny polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych .....	131
8.3. Strategie konkurencji stosowane przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych .....	136
8.4. Instrumenty konkurencji stosowane przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych.....	138
8.5. Model konkurencyjności polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych.....	143
8.6. Podsumowanie .....	149
8.7. Aneks .....	151
<b>Zakończenie .....</b>	<b>154</b>
<i>(dr Iwona Szczepaniak)</i>	
<b>Literatura .....</b>	<b>156</b>

## Wstęp

Przedkładane opracowanie stanowi syntezę badań prowadzonych w ramach zadania badawczego „Monitoring stanu konkurencyjności polskich producentów żywności”, będącego częścią tematu badawczego „Monitoring rynków rolno-spożywczych w warunkach zmieniającej się sytuacji ekonomicznej”. Badania prowadzone były w latach 2011-2014 w ramach Programu Wieloletniego „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, realizowanego w Instytucie Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowym Instytucie Badawczym (IERiGŻ-PIB).

Pojęcie konkurencyjności, wokół którego koncentrują się prowadzone badania, zrobiło w ostatnich latach zawrotną wręcz karierę i stało się pojęciem niezwykle modnym. Konkurencyjność w literaturze przedmiotu jest rozmaicie definiowana, a poszczególni autorzy zwracają uwagę na różne aspekty tego pojęcia. Z całą pewnością konkurencję, która jest procesem rynkowym, i konkurencyjność, która jest stanem wyrażającym pozycję podmiotu w kontekście tego procesu, można uznać za jedno z najważniejszych mechanizmów współczesnego życia społeczno-gospodarczego.

Ostatnie dziesięciolecie, którego dotyczą niniejsze badania, pozostawało pod ogromnym wpływem akcesji Polski do Unii Europejskiej (UE). Uzyskanie członkostwa w UE było dla Polski nie tylko historycznym wydarzeniem bez precedensu, ale również wydarzeniem o dalekosiężnych skutkach, dotykającym praktycznie wszystkich sfer społeczno-gospodarczego życia kraju. Z jednej strony stanowiło ono ukoronowanie zmian strukturalnych polskiej gospodarki, wynikających z funkcjonowania według zasad gospodarki rynkowej, a z drugiej dawało szansę na zlikwidowanie (skrócenie) dystansu cywilizacyjnego dzielącego nasz kraj od krajów wysoko rozwiniętych. Gospodarcza integracja regionalna oznaczała dla Polski również włączenie się w procesy globalizacyjne, w tym wzmocnienie wewnętrznych sił, tak aby mogła ona sprostać globalnej konkurencji i zabezpieczyć się przed jej negatywnymi skutkami.

Kładąc nacisk na międzynarodowy aspekt pojęcia konkurencyjność, w prowadzonych w IERiGŻ-PIB badaniach konkurencyjność polskich producentów żywności zdefiniowano jako ich zdolność lokowania się na rynkach zagranicznych – zarówno na rynku unijnym, jak i na rynkach trzecich, innymi słowy – zdolność rozwijania eksportu. Na potrzeby oceny tak rozumianej konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego prowadzono analizę potencjału konkurencyjnego, strategii konkurencji, instrumentów konkurencji oraz pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności na rynku światowym (w kolejnych latach wybranych zagadnień)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> M.in. I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (1)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 25, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011; I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 40, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012; I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 73, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013; Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (4). Pozycja konkurencyjna*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013; I. Szczepaniak (red.), *Assessment of the competitiveness of Polish food producers in the European Union*, seria „Multi-annual Programme 2011-2014”, nr 126.1, IAFE-NRI, Warsaw 2014.

Głównym celem prezentowanych badań była ocena międzynarodowej konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego i weryfikacja tezy, że konkurencyjność tego sektora w okresie członkostwa Polski w UE zwiększyła się. Aby zrealizować tak postawiony cel, w niniejszym opracowaniu przedstawiono kilka zagadnień.

W rozdziale pierwszym, na podstawie przeglądu literatury, zaprezentowano wybrane teoretyczne aspekty systemu „konkurencyjność”, tj. zarówno podstawowe elementy tego systemu, jak i wielokierunkowe relacje między nimi. Rozważania teoretyczne skonfrontowano z wynikami empirycznych badań międzynarodowej konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego prowadzonych w latach poprzednich. Uznając międzynarodowy wydźwięk pojęcia konkurencyjność, za jeden z najważniejszych przejawów kształtowania się pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności przyjęto wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi, któremu to zagadnieniu poświęcono rozdział drugi opracowania. W rozdziale trzecim przedstawiono ocenę pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym, w której wykorzystano cztery wskaźniki ilościowe, tj. wskaźnik specjalizacji eksportowej, wskaźnik pokrycia importu eksportem, wskaźnik ujawnionych przewag komparatywnych w eksporcie B. Balassy oraz wskaźnik relacji eksportowo-importowych Lafaya. Rozdział czwarty poświęcono analizie strategii konkurencji stosowanych przez polskich producentów żywności na rynku światowym (wykorzystując metodę K. Aigingera). Podjęto w nim próbę odpowiedzi na pytanie, czy producenci stosowali strategię przywództwa kosztowego, czy wręcz przeciwnie, raczej wykorzystywali strategię zróżnicowania. W rozdziale piątym dokonano oceny wykorzystania przez polski przemysł spożywczy środków publicznych, które zostały postawione do jego dyspozycji w ramach WPR oraz ich wpływu na międzynarodową konkurencyjność tego sektora. Rozdziały szósty i siódmy stanowią kontynuację problematyki czynników konkurencyjności i osiągniętych przy ich udziale przewag konkurencyjnych, a mianowicie dokonano w nich analizy zróżnicowania cen żywności pomiędzy poszczególnymi państwami członkowskimi UE oraz analizy stanu wdrożenia nowoczesnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego. Pozwoliło to ocenić, jak kształtują się cenowe i jakościowe przewagi konkurencyjne polskich producentów na unijnym rynku żywności. Opracowanie kończy analiza wyników badań ankietowych, w której podjęto próbę identyfikacji czynników konkurencyjności, które przyczyniły się do sukcesu polskich dużych i średnich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (w ujęciu branżowym) na wybranych rynkach zagranicznych.

Kończąc tą syntezą realizację badań prowadzonych w ramach zadania „Monitoring stanu konkurencyjności polskich producentów żywności”, wyrażam wdzięczność wszystkim Autorom, z IERiGŻ-PIB i z zaprzyjaźnionych jednostek naukowo-badawczych, bez których badania te w takim zakresie nie mogłyby się odbyć. Oczywiście mam świadomość, że przedstawione zagadnienia nie wyczerpują tematyki konkurencyjności polskich producentów żywności, ale mam nadzieję, że będą stanowić dla Państwa i dla mnie przyczynek do prowadzenia dalszych analiz.

Oddając do Państwa rękę tę monografię, składam również serdeczne podziękowania recenzentkom, tj. prof. dr hab. Elżbiecie Kaweckiej-Wyrzykowskiej i dr hab. Karolinie Pawlak za zyczliwość i cenne uwagi.

*Iwona Szczepaniak*



# 1. System „konkurencyjność” – wybrane aspekty teoretyczne i empiryczne

## 1.1. Podstawowe pojęcia

Pojęcie konkurencji jest rozmaicie definiowane. Według W. Kopalińskiego oznacza ono pewnego rodzaju współzawodnictwo czy też rywalizację i odnosi się głównie do handlu<sup>2</sup>. Z całą pewnością konkurencja dotyczy jednak także wielu innych dziedzin życia społecznego, gospodarczego, politycznego czy też kulturalnego. M.J. Stankiewicz konkurencję definiuje jako „zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia określonych celów utrudniają (a nawet niekiedy uniemożliwiają) osiągnięcie takich samych celów przez innych”<sup>3</sup>. Konkurencja może mieć charakter rynkowy (tj. odbywa się między podmiotami rynku zarówno po stronie popytu, jak i podaży) lub pozarynkowy. Podmiotami konkurencji mogą być bloki państw, gospodarki narodowe, firmy, jednostki organizacyjne wewnątrz firm czy też poszczególne osoby zatrudnione w firmach. Przedmiotem konkurencji „na wejściu” są szeroko rozumiane zasoby (m.in. surowce, materiały, półprodukty, produkty, usługi, środki transportu, kapitał, grunty, ludzie, wiedza, informacje), a na „wyjściu” – oferta produktów gotowych (wyrobów lub usług). Zakres konkurencji wyznacza obszar aktywności podmiotów i może dotyczyć gałęzi produkcji, asortymentu produktów, segmentu rynku, ogniw łańcucha kooperacji pionowej, rynków geograficznych czy też kompetencji. Ze względu na charakter konkurencji wyróżnia się konkurencję doskonałą (modelową) i niedoskonałą. Konkurencję można ponadto rozpatrywać z punktu widzenia jej intensywności, tj. skali działań i wysiłków podejmowanych przez konkurujące ze sobą podmioty dla realizacji założonych celów<sup>4</sup>.

W procesie konkurencji przedsiębiorstw nadrzędnym celem jest osiągnięcie korzyści z tytułu funkcjonowania na rynku (m.in. generowanie zysku, zwiększanie wartości firmy, wzrost udziału w rynku) dzięki zaproponowaniu oferty produktów korzystniejszej w porównaniu z innymi uczestnikami rynku pod względem ceny, jakości, innowacyjności czy innej użyteczności produktów. Przedsiębiorstwa konkurują przede wszystkim o nabywców swoich produktów (na rynku zbytu), o surowce i materiały wykorzystywane w ich produkcji (na rynku zaopatrzenia), jak również rywalizują między sobą (na rynku przedsiębiorstw)<sup>5</sup>.

Najogólniej rzecz biorąc, konkurencja jest to rywalizacja podmiotów dążących do realizacji założonych celów i próba pokonania w tym procesie rywali dzięki posiadaniu określonych zasobów i kompetencji, opracowaniu skutecznych strategii konkurowania

<sup>2</sup> W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, www.slovník-online.pl/kopaliniski.

<sup>3</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2005, s. 18.

<sup>4</sup> Ibidem, s. 17-28.

<sup>5</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 16-17.

oraz wykorzystywaniu odpowiednich instrumentów konkurowania. Rywalizacja ta ma na celu osiągnięcie korzyści związanych z działalnością gospodarczą na rynku krajowym i międzynarodowym, dotyczy zarówno rynku produktów gotowych i usług, jak i rynku czynników produkcji, odbywa się pomiędzy podmiotami gospodarczymi.

W odróżnieniu od konkurencji, która jest procesem rynkowym, konkurencyjność jest stanem wyrażającym pozycję danego podmiotu w kontekście tego procesu. Złożoność i wielowymiarowość zjawiska konkurencyjności powoduje, że brak jest jednoznacznie wypracowanych i powszechnie akceptowanych definicji tego zjawiska. Najczęściej pisząc o konkurencyjności wykorzystuje się zatem proste, zwarte określenia, mające swoje zastosowanie do analizowanego aspektu czy danego poziomu rozważań. Z bardziej ogólnych definicji konkurencyjności można przytoczyć definicję M.J. Stankiewicza, który opisuje ją jako zdolność do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie konkurencji, przy czym przez sprawność rozumie skuteczność, korzystność i ekonomiczność. Wyróżnia on dwa rodzaje konkurencyjności, tj. operacyjną (dotyczącą wnętrza danego podmiotu) i systemową (dotyczącą szerokiego kontekstu zachowań podmiotu)<sup>6</sup>. Konkurencyjność, jak pisze J. Misala, jest pojęciem, które pozwala oceniać działania podmiotów gospodarczych uczestniczących w walce konkurencyjnej z punktu widzenia osiąganych wyników. Mechanizmem umożliwiającym ocenę tych wyników jest szeroko rozumiany rynek, na którym dokonuje się selekcja podmiotów pod względem poziomu ich konkurencyjności<sup>7</sup>.

Konkurencyjność jako cecha podmiotów działających na rynku w warunkach konkurencji jest klasyfikowana według wielu kryteriów. Jedno z kryteriów klasyfikacji może stanowić zasięg tego konkurowania. W takim ujęciu można mówić o konkurencyjności w skali krajowej (regionalnej) lub międzynarodowej. W literaturze przedmiotu konkurencyjność częściej odnosi się do rynku zagranicznego lub globalnego, chociaż pojawia się pogląd, że o sukcesie na tych rynkach decyduje wygrana walka konkurencyjna na rynku krajowym i regionalnym. Takie podejście prezentuje powszechnie cytowana definicja OECD, z której wynika, że „...konkurencyjność oznacza zarówno zdolność firm, przemysłów, regionów, narodów lub ponadnarodowych ugrupowań do sprostania międzynarodowej konkurencji, jak i do zapewniania relatywnie wysokiej stopy zwrotu od zastosowanych czynników produkcji i relatywnie wysokiego zatrudnienia na trwałych podstawach”<sup>8</sup>. Odpowiada to także koncepcji A. Wosia, według którego konkurencyjność rolnictwa (a więc i innych działów gospodarki) można rozpatrywać z dwóch punktów widzenia. Po pierwsze, w ramach gospodarki narodowej, i wtedy jest to konkurencyjność wewnętrzna tego działu gospodarki. Po drugie, w ujęciu międzynarodowym, i wtedy jest to jego konkurencyjność zewnętrzna<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 36-38.

<sup>7</sup> J. Misala, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna i międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej. Podstawy teoretyczne*, Politechnika Radomska, Radom 2007.

<sup>8</sup> *Industrial Structure Statistics 1994*, OECD, Paris 1996, [za:] M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 36.

<sup>9</sup> A. Woś, *Konkurencyjność wewnętrzna rolnictwa*, IERiGŻ, Warszawa 2001, s. 30-34.

Literatura przedmiotu i wskaźniki przyjęte do oceny konkurencyjności na poziomie sektorowym wskazują, że konkurencyjność na poziomie mezo najczęściej oceniana jest w aspekcie wyników handlu zagranicznego poszczególnymi produktami lub ich grupami oraz pozycją produktów sektora na rynku światowym czy na rynkach regionalnych<sup>10</sup>. W literaturze często można znaleźć opinie, że rynek zagraniczny jest trudniejszy dla producentów niż rynek krajowy, a więc rzeczywisty poziom konkurencyjności sektora można stwierdzić tylko na podstawie wyników osiągniętych przez producentów na rynku międzynarodowym<sup>11</sup>. Podejście to jest wykorzystywane także przy ocenach konkurencyjności sektora żywnościowego. Jak pisze K. Pawlak, „w analizach konkurencyjności sektora rolno-spożywczego szczególnie przydatne wydaje się podejście związane z nurtem teorii handlu zagranicznego, odwołujące się do konkurencyjności jako zdolności skutecznej sprzedaży wytwarzanych produktów na rynkach międzynarodowych, a tym samym utrzymania lub powiększania udziałów rynkowych”<sup>12</sup>.

Zintensyfikowanie w ostatnich latach badań dotyczących międzynarodowej konkurencyjności ma również ścisły związek z procesami integracyjnymi i globalizacyjnymi na świecie. Procesy te, występujące z różnym natężeniem w wielu obszarach życia społecznego i gospodarczego, wywierają bowiem znaczący wpływ na funkcjonowanie i perspektywy rozwoju przedsiębiorstw i tworzonych przez nie sektorów.

Uwzględniając powyższe, w prowadzonych od 2005 roku badaniach konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego<sup>13</sup> podkreśla się, że producenci żywności w Polsce powinni być konkurencyjni w porównaniu do przedsiębiorstw funkcjonujących na Jednolitym Rynku Europejskim (JRE), jak i na rynkach spoza UE (trzecich), a także konkurencyjni wobec zagranicznych firm obecnych na rynku krajowym. Takie podejście jest jednoznaczne ze stwierdzeniem, że konkurencyjność sektora to zdolność do sprostania konkurencji międzynarodowej, a więc realizowania znaczącego eksportu, ale także zdolność do utrzymania wysokiego poziomu i tempa rozwoju rynku wewnętrznego. Skutkuje to przyjęciem na użytek niniejszych badań definicji konkurencyjności polskich producentów żywności, jako zdolności do lokowania się krajowych producentów żywności na rynkach zagranicznych – zarówno na rynku unijnym, jak i na rynkach trzecich – oraz zdolności rozwijania eksportu.

Mnogość definicji konkurencyjności powoduje, że poszczególni badacze różnie ją klasyfikują, zwracają uwagę na różne jej aspekty i analizują ją na różnych płaszczyznach.

---

<sup>10</sup> M.in. J. Misala, *Międzynarodowa zdolność...*, op. cit., s. 14-45; J. Misala, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 63-85; K. Pawlak, W. Poczta, *Międzynarodowy handel rolny*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 41-77.

<sup>11</sup> M. Olczyk, *Konkurencyjność. Teoria i praktyka*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu.PL, Warszawa 2008, s. 53-54.

<sup>12</sup> K. Pawlak, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna sektora rolno-spożywczego krajów Unii Europejskiej*, Rozprawy Naukowe nr 448, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Poznań 2013, s. 32-36.

<sup>13</sup> M.in. I. Szczepaniak (red.), *Ocena konkurencyjności polskich producentów żywności po akcesji do Unii Europejskiej (synteza)*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 150, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009; I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (2)*, op. cit.

Według M.J. Stankiewicza na system „konkurencyjność” (przedsiębiorstwa, sektora) składa się: potencjał konkurencyjności, przewaga konkurencyjna, instrumenty konkurowania oraz pozycja konkurencyjna. Potencjał konkurencyjności warunkuje uzyskanie określonej przewagi konkurencyjnej. Ta z kolei daje podstawy do przygotowania oferty i zastosowania określonych instrumentów konkurowania, które – po weryfikacji przez rynek – pozwalają na osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej. Jednocześnie, każdy podmiot formułując swoją strategię rozwoju musi zaplanować przyszłą pozycję konkurencyjną, która sama w sobie jest celem strategicznym, a ponadto wpływa na postrzeganie podmiotu przez uczestników rynku. Pozycja konkurencyjna to także efekt współzawodnictwa przedsiębiorstwa w danej branży, rozpatrywany w kontekście rezultatów osiągniętych przez konkurentów. System „konkurencyjność” jako całość poddawany jest ponadto wpływom otoczenia zewnętrznego, przez które rozumie się wszystkie zdarzenia, obiekty, sytuacje, zjawiska i podmioty, wpływające na konkurencyjność, a nie będące jego elementami składowymi<sup>14</sup>. W tym ujęciu M.J. Stankiewicz przechodzi od potencjału konkurencyjnego do przewagi konkurencyjnej, a następnie do instrumentów konkurowania i pozycji konkurencyjnej.

Nieco inaczej zagadnienia te widzi J. Misala, który po dokonaniu wieloaspektowej i wielowymiarowej analizy pojęcia konkurencyjności międzynarodowej wyróżnia trzy jej komponenty: międzynarodową zdolność konkurencyjną, międzynarodową konkurencyjność *sensu stricto* i międzynarodową pozycję konkurencyjną. Międzynarodowa zdolność konkurencyjna jest swojego rodzaju zdolnością do rywalizacji o korzyści płynące z międzynarodowej wymiany gospodarczej i składa się z dwóch komponentów: realnego oraz instytucjonalnego (systemowego). Międzynarodowa konkurencyjność *sensu stricto*, zamiennie nazywana również międzynarodową przewagą konkurencyjną, jest to z kolei aktualny stan i kierunki zmian realnego i instytucjonalnego komponentu międzynarodowej zdolności konkurencyjnej w walce o korzyści z uczestnictwa w międzynarodowym podziale pracy. Oba pojęcia, tj. międzynarodowa zdolność konkurencyjna i międzynarodowa konkurencyjność *sensu stricto* wzajemnie na siebie oddziałują. Oba te pojęcia znajdują także swoje odzwierciedlenie w kształtowaniu się międzynarodowej pozycji konkurencyjnej, pod pojęciem której rozumie się udział danego kraju w szeroko rozumianych obrotach międzynarodowych (zarówno w handlu towarami i usługami, jak i w przepływach czynników wytwórczych), a także zmiany struktury tych obrotów. Międzynarodowa pozycja konkurencyjna może jednak również oddziaływać na międzynarodową zdolność konkurencyjną i międzynarodową konkurencyjność *sensu stricto* (gdyż są to pojęcia dynamiczne)<sup>15</sup>.

W zbliżony sposób zagadnienia te porządkuje W. Bieńkowski, który dokonał wyróżnienia zdolności konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej. Pozycja konkurencyjna (zwana też konkurencyjnością wynikową) to osiągnięty przez dane państwo poziom rozwoju gospodarczego, w tym pozycja w handlu zagranicznym. Zdolność

---

<sup>14</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 89-91.

<sup>15</sup> J. Misala, *Międzynarodowa zdolność...*, op. cit., s. 34-40.

konkurencyjna (konkurencyjność czynnikowa) natomiast to wszystko to, co decyduje o możliwościach konkurowania na rynkach zagranicznych i osiaganiu przez daną gospodarke określonej pozycji konkurencyjnej<sup>16</sup>.

Do konkurencyjności czynnikowej i wynikowej nawiązuje także M. Gorynia, który wymienia następujące wymiary konkurencyjności: potencjał konkurencyjny, strategię konkurencyjną i pozycję konkurencyjną. W tym ujęciu potencjał konkurencyjny to zdolność przedsiębiorstwa do konkurowania w przyszłości (konkurencyjność możliwa do zrealizowania). Strategia konkurencyjna opisuje natomiast, w jaki sposób firmy budują i wykorzystują swój potencjał konkurencyjny, żeby osiągnąć określoną pozycję konkurencyjną (konkurencyjność zrealizowaną). Posiadany potencjał konkurencyjny jest zatem kategorią czynnikową, a osiągnięta pozycja konkurencyjna – kategorią wynikową<sup>17</sup>. Syntetyzując, można stwierdzić, że posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał konkurencyjny warunkuje zastosowanie określonej strategii konkurencji, a ta pozwala osiągnąć określoną pozycję konkurencyjną.

Najszerzej zagadnienie pozycji konkurencyjnej rozumie J.W. Bossak, co wynika z przesunięcia przezeń punktu ciężkości analizy konkurencyjności międzynarodowej z badań obrotów handlowych, usługowych, technologicznych i kapitałowych na międzynarodowe uwarunkowania rozwoju gospodarczego. W tym ujęciu pozycja konkurencyjna odnosi się nie tylko do wyników handlowych, ale także do przyszłych szans i zagrożeń, słabości i siły konkurencyjnej oraz dynamicznie zmieniających się uwarunkowań rynkowych, w tym finansowych. Ocenia potencjał, siłę, moc i zdolność do tworzenia wartości. Uwzględnia w szczególności takie kwestie, jak: równowaga ekonomiczna, inflacja, bezrobocie, zmiany budżetu, bieżąca sytuacja finansowa, zadłużenie międzynarodowe, rezerwy walutowe, zmiany kursów walutowych<sup>18</sup>.

## 1.2. Elementy systemu „konkurencyjność”

W literaturze przedmiotu dotyczącej konkurencyjności dekompozycja systemu „konkurencyjność” jest zatem różnie określana, a jej elementy różnie definiowane i akcentowane. W kontekście zaprezentowanych rozważań, na potrzeby prowadzonych badań międzynarodowej konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego wyróżniono następujące elementy systemu „konkurencyjność”: potencjał konkurencyjny, strategię konkurencji, instrumenty konkurowania i pozycję konkurencyjną (schemat 1.1). Każdy z tych podsystemów można ponadto podzielić na komponent posiadany (wcześniej zbudowany) i budowany. Poszczególne elementy systemu „konkurencyjność” dotyczą

---

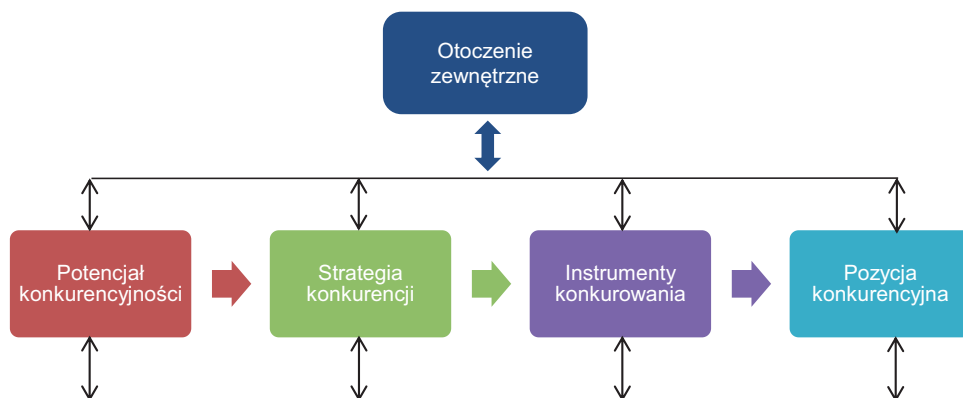
<sup>16</sup> W. Bieńkowski, *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, [za:] M.J. Radło, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Uwagi na temat definicji, czynników i miar*, [w:] W. Bieńkowski i in., *Czynniki i miary międzynarodowej konkurencyjności gospodarek w kontekście globalizacji – wstępne wyniki badań*, „Prace i Materiały” 2008, nr 284, Instytut Gospodarki Światowej, SGH, Warszawa.

<sup>17</sup> M. Gorynia, *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Implikacje dla strategii firm i polityki gospodarczej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2002, s. 68-69.

<sup>18</sup> J.W. Bossak, *Konkurencja i współpraca międzynarodowa*, Difin, Warszawa 2013, s. 169-174.

różnych jego obszarów i wykazują silne powiązania o charakterze przyczynowo-skutkowym. Najogólniej można stwierdzić, że posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał konkurencyjny warunkuje zastosowanie określonej strategii konkurencji, która daje podstawy do wyboru określonych instrumentów konkurencji, a te z kolei pozwalają na osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej. W rzeczywistości relacje pomiędzy tymi czterema elementami systemu „konkurencyjność” są jednak wielokierunkowe i dużo bardziej złożone. Decyzje podjęte w zakresie jednego podsystemu wpływają na funkcjonowanie pozostałych. Pozycja konkurencyjna – jak wynika z podstawowej zależności – jest wynikiem konkurencji, ale jednocześnie podstawą do konkurencji na poziomie wynikającym właśnie z tej pozycji. Postawienie sobie za cel osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej wymaga z kolei sformułowania strategii konkurencji, doboru skutecznych instrumentów konkurencji, a wcześniej szczegółowej analizy potencjału konkurencyjnego. Posiadany potencjał może okazać się jednak niewystarczający i dopiero jego rozbudowanie o nowe zasoby i kompetencje (czyli zbudowanie nowego potencjału konkurencyjnego) pozwoli wdrożyć określoną strategię konkurencji i wykreować instrumenty konkurencji, a w efekcie uzyskać planowaną pozycję konkurencyjną. Nie bez znaczenia jest także utrzymywanie odpowiedniej jakości współpracy z otoczeniem zewnętrznym, które z jednej strony wpływa na przedsiębiorstwo, a z drugiej zmienia się pod jego wpływem.

Schemat 1.1. System „konkurencyjność” i związki przyczynowo-skutkowe między jego elementami



Źródło opracowanie własne na podstawie: M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2005, s. 90; J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 27.

Te i inne zależności pomiędzy poszczególnymi elementami systemu „konkurencyjność” powodują, że zarządzanie konkurencyjnością jest niczym innym jak ciągłym oddziaływaniem, tj. planowaniem, budowaniem, wykorzystywaniem i osiąganiem,



w zakresie czterech podsystemów: potencjału konkurencyjnego, strategii konkurencji, instrumentów konkurowania i pozycji konkurencyjnej, które dopiero łącznie stanowią o konkurencyjności sektorów i tworzących je podmiotów<sup>19</sup>.

Powyżej starano się przedstawić główne relacje pomiędzy poszczególnymi elementami systemu „konkurencyjność”, ale podsystemy te wymagają bardziej szczegółowego przedstawienia, zwłaszcza w kontekście specyfiki prowadzonych badań.

Pojęcie potencjału konkurencyjnego jest różnie ujmowane. Najczęściej potencjał konkurencyjności definiuje się jako ogół zasobów materialnych i niematerialnych przedsiębiorstwa (na poziomie mezo – sektora), niezbędnych do tego, aby mogło ono funkcjonować na rynkowej arenie konkurencji. Posiadany potencjał konkurencyjny jest zatem podstawowym rezerwuarem źródeł przewagi konkurencyjnej, daje podstawy do zastosowania określonych instrumentów konkurowania i pozwala na osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej. Potencjał konkurencyjny sam w sobie nie decyduje jednak o konkurencyjności<sup>20</sup>.

Posiadanie unikalnych zasobów i umiejętności, innymi słowy czynników sukcesu, jest z całą pewnością jednym ze źródeł budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Same zasoby są jednak różnie postrzegane. W naukach ekonomicznych pod pojęciem zasobów rozumie się na ogół czynniki produkcji (ziemię, kapitał, pracę), podczas gdy w naukach o zarządzaniu zasoby są to wszystkie elementy, które wiążą się z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa jako organizacji, jego obecnością na rynku czy relacjami z otoczeniem. Potencjał konkurencyjny zależy zatem od uwarunkowań rynkowych i pozarynkowych, wewnętrznych (zależnych od przedsiębiorstwa) oraz zewnętrznych (makro- i mezoekonomicznych)<sup>21</sup>. Oba podejścia łączy K. Pawlak, która co prawda twierdzi, że potencjał konkurencyjny sektora rolno-spożywczego jest determinowany przez wielkość i efektywność wykorzystania posiadanych zasobów produkcyjnych, ale jednocześnie udowadnia, że o międzynarodowej zdolności konkurencyjnej tego sektora decyduje nie tylko jego potencjał konkurencyjny, ale także zagraniczna i międzynarodowa polityka ekonomiczna<sup>22</sup>.

Zagadnienia te porządkuje M. Gorynia, według którego potencjał konkurencyjny można rozpatrywać w wąskim i szerokim znaczeniu. W wąskim ujęciu obejmuje on wszystkie zasoby wykorzystywane lub możliwe do wykorzystania przez przedsiębiorstwo, przy czym zasoby te można podzielić na trzy grupy: pierwotne, wtórne i wynikowe. W szerszym znaczeniu potencjał konkurencyjny firmy, poza szeroko rozumianymi zasobami, uwzględnia także wiele innych elementów, takich jak: kultura przedsiębiorstwa, jego struktura organizacyjna i wizja strategiczna, właściwy dla przedsiębiorstwa sposób zachowania się<sup>23</sup>.

<sup>19</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 91; J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 27.

<sup>20</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 89-91.

<sup>21</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 175.

<sup>22</sup> K. Pawlak, *Międzynarodowa zdolność...*, op. cit., s. 409.

<sup>23</sup> M. Gorynia, *Teoretyczne aspekty konkurencyjności*, [w:] M. Gorynia, E. Łąźniewska (red.), *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 55-57.

Z punktu widzenia budowania, utrzymywania i umacniania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym, w tym kreowania wartości i osiągania ponadprzeciętnych wyników w danym sektorze, szczególnie ważne są te zasoby składające się na potencjał konkurencyjny, które są atutami tego podmiotu. Takie atuty to wyjątkowe zasoby, często o charakterze strategicznym, które wyróżniają dany podmiot na tle jego konkurentów, umożliwiają jego rozwój i ekspansję zagraniczną. Podstawą konkurencyjności jest efektywność ekonomiczna wykorzystania takich zasobów.

Strategia konkurencji to zintegrowany i skoordynowany zespół działań i zobowiązań, podejmowany przez przedsiębiorstwo w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej na określonym rynku. Strategia konkurencji to również strategia zorientowana na poprawę pozycji konkurencyjnej produktów oferowanych przez przedsiębiorstwo w ramach obsługiwanego segmentu rynku<sup>24</sup>.

Według klasycznego podejścia do formułowania strategii M.E. Portera, z którego czerpie większość autorów omawiających strategię konkurencji przedsiębiorstw, strategia konkurencji jest to podejmowanie przez firmę działań zaczepnych lub obronnych, mających na celu utrzymanie pozycji w danym sektorze, skuteczne radzenie sobie z pięcioma siłami konkurencyjnymi i uzyskanie przez firmę wyższej stopy zysku. Owe pięć sił konkurencyjnych stanowią: groźba wejścia do sektora nowych konkurentów, wzrost rywalizacji między firmami istniejącymi w sektorze, groźba wprowadzenia substytucyjnych wyrobów lub usług, siła przetargowa nabywców, siła przetargowa dostawców. Wszystkie te siły wyznaczają natężenie konkurencji w danym sektorze i jego rentowność, a siła lub siły najmocniejsze mają decydujące znaczenie dla formułowania strategii konkurowania<sup>25</sup>.

Opracowanie strategii konkurencji oznacza opracowanie ogólnej formuły, w jaki sposób dany podmiot zamierza konkurować, jakie powinny być jego cele (gospodarcze i pozagospodarcze) i jakie zasady postępowania będą potrzebne do realizacji tych celów (m.in. rynki docelowe, asortyment wyrobów, marketing, sprzedaż i kanały dystrybucji, produkcja, siła robocza, zaopatrzenie, badania i rozwój, finanse i kontrola). Innymi słowy jest to kombinacja celów, do których firma zmierza, i środków, za pomocą których stara się do nich dojść<sup>26</sup>.

M.E. Porter wyróżnił trzy podstawowe rodzaje strategii konkurencji, które mają służyć stworzeniu i utrzymaniu przez przedsiębiorstwo silnej pozycji konkurencyjnej w długim okresie oraz uzyskiwaniu przezeń lepszych wyników niż konkurenci w sektorze. Są to następujące strategie: przywództwa kosztowego (wiodącej pozycji pod względem kosztów całkowitych), zróżnicowania (dyferencjacji) i koncentracji (niszy rynkowej)<sup>27</sup>.

---

<sup>24</sup> G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington, *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Upper Sadle River 2008; T.L. Wheelen, J.D. Hunger, *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, 11<sup>th</sup> ed., Pearson Prentice Hall, Upper Sadle River 2008, [za:] J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 163.

<sup>25</sup> M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2006, s. 23-26, 60.

<sup>26</sup> Ibidem, s. 16-18.

<sup>27</sup> Ibidem, s. 60.



Pierwsza z tych strategii polega na zdobyciu wiodącej pozycji w sektorze pod względem kosztów całkowitych. Przedsiębiorstwo realizując tę strategię stara się przedstawić ofertę produktów wytwarzanych po niższych kosztach w porównaniu z konkurentami, ale co najmniej równie atrakcyjną dla odbiorcy. Pozwala mu to oferować niższe ceny niż konkurenci lub osiągać wyższe marże przy podobnym poziomie cen, a otrzymaną dzięki temu nadwyżkę dochodów wykorzystać do umocnienia swojego potencjału konkurencyjnego. Wymagana przy tym ścisła kontrola kosztów bezpośrednich i ogólnych wiąże się ze stałą analizą efektywności wykorzystania technologii, doboru surowców i materiałów, wykorzystania zdolności produkcyjnych, organizacji firmy, kwalifikacji pracowników, skuteczności działań w obszarze sprzedaży, obsługi klientów, reklamy czy działalności B&R. Strategia zróżnicowania polega z kolei na zaoferowaniu przez firmę czegoś, co w całym sektorze uznawane jest za unikatowe, innymi słowy – znalezienie takich atrybutów, które wpłyną na postrzeganie firmy jako wnoszącej „nową jakość” na rynek. Sposobami zróżnicowania mogą być m.in.: wzór wyrobu lub marka, technologia, cechy wyrobu, obsługa posprzedażna, sieć sprzedażna, przy czym najlepiej jest, gdy firma różnicuje swoją ofertę pod kilkoma względami. Wybór strategii dyferencjacji wiąże się z koniecznością ponoszenia przez przedsiębiorstwo dodatkowych kosztów, które znajdują odzwierciedlenie w postaci wyższych cen niż u konkurentów. Trzecia z omawianych strategii polega na koncentracji działalności przedsiębiorstwa na stosunkowo wąskim obszarze, tj. na określonej grupie odbiorców, określonym asortymencie produktów czy też określonym rynku geograficznym. Dzięki wąskiej specjalizacji firma może sprawniej i skuteczniej od konkurentów obsłużyć wybrany segment rynku, tj. lepiej zaspokoić potrzeby tego segmentu i/lub zapewnić niższe koszty jego obsługi. Firma, która potrafi się skoncentrować, może uzyskać zyski wyższe od przeciętnych w sektorze<sup>28</sup>.

Zdefiniowane przez M.E. Portera strategie konkurencji często są przedmiotem badań poświęconych konkurencyjności. Niekiedy strategia przywództwa kosztowego nazywana jest strategią cenową, a strategia zróżnicowania – strategią jakościową lub prestiżu. Wymieniane są także inne strategie, np. strategia informacyjna (oparta na szybszym dostępie i lepszym wykorzystaniu informacji) czy strategia „czasowa” (oparta na skracaniu czasu trwania wszystkich procesów zachodzących w przedsiębiorstwie)<sup>29</sup>. Mimo różnych prób definiowania strategii konkurencji, M.E. Porter nadal pozostaje niekwestionowanym autorytetem w tej dziedzinie.

Instrumenty konkurowania, trzeci element systemu „konkurencyjność”, pozwalają przedsiębiorstwu wyróżnić się na rynku na tle konkurentów i w ten sposób zdobywać klientów. Decydują o tym, czy nabywca wybierze ofertę danej firmy, czy też propozycję konkurentów. M.J. Stankiewicz instrumenty konkurowania definiuje jako „środki świadomie kreowane przez przedsiębiorców w celu pozyskania kontrahentów

<sup>28</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 164-165; M.E. Porter, *Strategia...*, op. cit., s. 60-67; I. Szczepaniak, *Strategie konkurencji stosowane przez polskich producentów żywności na rynku Unii Europejskiej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 361, s. 238-248.

<sup>29</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 181-182.

dla prezentowanej oferty rynkowej”<sup>30</sup>. Rolą instrumentów konkurowania jest informowanie jak największej liczby nabywców o ofercie przedsiębiorstwa, zwracanie ich uwagi i przekonywanie, że oferta danej firmy jest najlepsza. Do podstawowych ich zadań należy także doprowadzanie do zrealizowania transakcji korzystnej dla przedsiębiorstwa i satysfakcjonującej dla nabywców, budowanie zaufania do podmiotu, a w dłuższej perspektywie utrzymywanie lojalności klientów i skłanianie ich do zawierania ponownych transakcji w przyszłości<sup>31</sup>. Instrumenty konkurowania stosowane są w trzech obszarach („arenach”), tj. na rynku zaopatrzenia („na wejściach”), rynku zbytu („na wyjściach”) oraz na tzw. rynku przedsiębiorstw, czyli wtedy, kiedy ono samo jest przedmiotem oferty („chce się dobrze sprzedać”). Wszystkie te instrumenty powinny doprowadzić do akceptacji oferty przedsiębiorstwa przez rynek, a w efekcie do wytworzenia wartości dodanej. Pod tym względem największe znaczenie mają jednak instrumenty „na wyjściach”, stosowane na rynkach zbytu. Instrumenty te są bezpośrednio źródłem dochodów przedsiębiorstwa, stąd ich rola jest nadrzędna<sup>32</sup>.

Lista instrumentów konkurowania może być dłuższa lub krótsza, w zależności od specyfiki danego sektora, rodzaju produktu, rozwoju rynku, aktywności konkurentów czy wymagań klientów. Najbardziej popularna jest koncepcja tzw. marketingu-mix (4P), którą tworzą cztery narzędzia marketingowe (instrumenty), za pomocą których przedsiębiorstwo może oddziaływać na rynek. Są to: produkt (*product*), cena (*price*), dystrybucja (*place*) i promocja (*promotion*)<sup>33</sup>. Z czasem lista instrumentów marketingowych uległa rozszerzeniu o nowe elementy, tj. ludzi (*people*), proces (*process*), dowód materialny (*physical evidence*) i przyjemność (*pleasure*)<sup>34</sup>. Jeszcze bardziej rozszerzoną koncepcję marketingu-mix przedstawił M. Haffer, który wyróżnił osiemnaście instrumentów konkurowania stosowanych przez przedsiębiorstwa<sup>35</sup>.

Wykorzystując koncepcję marketingu-mix, M.J. Stankiewicz pogrupował instrumenty konkurowania (te wymienione przez M. Haffera oraz inne) według sfery ich percepcji przez klientów i wyróżnił cztery grupy instrumentów:

- instrumenty konkurencji jakościowej, do których zaliczył takie właściwości (użyteczności) produktów lub usług, jak: jakość, nowoczesność, różnicowanie, markę, wyróżnianie, ekologiczność, szerokość asortymentu, elastyczność dostosowania do potrzeb klientów, wprowadzanie na rynek nowych i zmodernizowanych wyrobów oraz kreowanie za ich pomocą preferencji klientów, atrakcyjność opakowania;
- instrumenty konkurencji cenowej, a wśród nich: poziom cen, ceny promocyjne, ceny nowości, warunki płatności, upusty cenowe, obniżki sezonowe, sprzedaż

---

<sup>30</sup> Ibidem, s. 241.

<sup>31</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 219-220.

<sup>32</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 242-251.

<sup>33</sup> P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999, s. 89-91.

<sup>34</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 223.

<sup>35</sup> M. Haffer, *Instrumenty konkurowania*, [w:] M.J. Stankiewicz (red.), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 1999, s. 52.

na raty i na kredyt, ceny usług około- i posprzedażnych, ceny części zamiennych, warunki gwarancji;

- instrumenty konkurencji obsługą i usługami, czyli: zakres usług około- i posprzedażnych, ich jakość, dostępność części zamiennych, łatwy dostęp do produktów na rynku, dogodność czasu i miejsca ich nabycia, różnicowanie sposobu dystrybucji, terminowość dostaw;
- instrumenty konkurencji komunikacją i informacją, w tym: reklama, promocja, sprzedaż osobista, *public relations*, targi i wystawy, programy lojalnościowe, utrzymywanie kontaktów z klientami i szybkie reagowanie na sygnały od nich, stosowanie Internetu jako systemu komunikacji *on-line*<sup>36</sup>.

Im więcej podmiotów gospodarczych konkuruje ze sobą na rynku i im bardziej dojrzały jest ten rynek, tym ważniejszą rolę odgrywają instrumenty konkurowania i w tym większym zakresie należy stosować różne kombinacje instrumentów konkurowania.

Zróznicowana jest interpretacja pojęcia pozycja konkurencyjna. M.J. Stankiewicz wyróżnia trzy podejścia do wyjaśnienia pozycji konkurencyjnej. Pierwsze z nich traktuje pozycję konkurencyjną jako przejaw możliwości konkurencyjnych przedsiębiorstwa widzianych *ex ante*, tkwiących w posiadanych przez przedsiębiorstwo siłach (kluczowych czynnikach sukcesu). W tym ujęciu jest ona źródłem osiągniętej przewagi. Drugie podejście traktuje pozycję konkurencyjną jako miarę osiągniętej przewagi konkurencyjnej, a więc wynik konkurowania (kategoria *ex post*). Zgodnie z trzecim podejściem, pozycja konkurencyjna jest jednocześnie źródłem, przejawem i miarą konkurencyjności<sup>37</sup>. Do dwóch pierwszych pojęć odnosi się również M. Gorynia, który proponuje wyróżnienie konkurencyjności *ex post* oraz konkurencyjności *ex ante*. Przez pierwszą z nich rozumie obecną pozycję konkurencyjną, czyli osiągniętą, zdobytą w procesie konkurowania. Druga jest przyszlą pozycją konkurencyjną, możliwą do zrealizowania, określoną przez zdolność obiektu do konkurowania w przyszłości, czyli przez jego potencjał konkurencyjny<sup>38</sup>. Dość syntetycznie pozycję konkurencyjną przedstawia W. Urbaniak, pisząc, że ukazuje ona obecny stan, efekty działalności, pozycję osiągniętą przez dany podmiot w rywalizacji z konkurentami i stanowi swojego rodzaju podsumowanie jego sił i słabości w relacji do konkurentów<sup>39</sup>.

Najwięcej uwagi międzynarodowej pozycji konkurencyjnej poświęca z kolei J. Misala, przy czym w porównaniu z pozostałymi elementami systemu „konkurencyjność” pojęcie to uważa za stosunkowo wąskie. Przez międzynarodową pozycję konkurencyjną rozumie on „stan i zmiany udziałów danego kraju w szeroko rozumianych obrotach międzynarodowych, tj. w handlu międzynarodowym towarami i usługami

---

<sup>36</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 254-255.

<sup>37</sup> Ibidem, s. 293-298.

<sup>38</sup> M. Gorynia, *Teoretyczne aspekty...*, op. cit., s. 54.

<sup>39</sup> W. Urbaniak, *Konkurencyjność – próba zdefiniowania zjawiska*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica”, *Wybrane zagadnienia z zakresu finansów i handlu międzynarodowego*, Tom 204, Łódź 2007, s. 243-252, [za:] K. Pawlak, *Międzynarodowa zdolność...*, op. cit., s. 32.

oraz w międzynarodowych obrotach czynników wytwórczych, a także ewolucję struktury tych obrotów (...) z uwzględnieniem relacji przyczynowo-skutkowych towarzyszących rozwojowi zewnętrznych powiązań gospodarczych tego kraju”<sup>40</sup>.

Do oceny tak rozumianej pozycji konkurencyjnej wykorzystywane są miary wynikowe, które pozwalają na ocenę kształtowania się różnych cech handlu zagranicznego w przeszłości. Podstawowymi miarami wynikowymi służącymi do oceny międzynarodowej pozycji konkurencyjnej w ujęciu mezoekonomicznym są różnego rodzaju wskaźniki oparte na wynikach handlu zagranicznego (m.in. relacje importowo-eksportowe, sytuacja w bilansie obrotów bieżących) oraz dodatkowo na wynikach produkcyjnych (m.in. poziom penetracji importowej rynku wewnętrznego, poziom specjalizacji eksportowej, wskaźnik orientacji eksportowej), a także wskaźniki oparte na relacjach kosztowo-cenowych. Istnieje również cała rzesza mierników syntetycznych, konstruowanych w zależności od potrzeb w oparciu o różnorodne metody<sup>41</sup>. Porządkując to zagadnienie, J. Misala podzielił mierniki międzynarodowej pozycji konkurencyjnej na dwie podstawowe grupy: ilościowe (a wśród nich mierniki proste i mierniki otrzymywane przy wykorzystaniu odpowiednich metod) oraz kosztowo-cenowe<sup>42</sup>. W takim ujęciu ocena osiągniętej pozycji konkurencyjnej najczęściej opiera się na wskaźnikach *ex post*. Każdy z tych wskaźników ma swoje zalety i wady. Aby w sposób miarodajny dokonać analizy pozycji konkurencyjnej, nie należy ograniczać się zatem do stosowania tylko jednego wskaźnika.

### **1.3. Konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego w dotychczasowych badaniach**

Podsumowując dotychczasowe rozważania, każdy podmiot, którego celem jest zdobycie silnej pozycji konkurencyjnej na rynku międzynarodowym powinien budować swoją przewagę konkurencyjną w oparciu o posiadany potencjał konkurencyjny (zwłaszcza zasoby i kompetencje o znaczeniu strategicznym), skuteczne strategie konkurencji i właściwie dobrane kombinacje instrumentów konkurowania, jednocześnie wykorzystując szanse, jakie stwarza mu funkcjonowanie w otoczeniu zewnętrznym. Dotyczy to także polskich producentów żywności, dla których członkostwo Polski w UE, oznaczające włączenie Polski do obszaru JRE, a w konsekwencji wejście polskiej gospodarki do strefy wolnego handlu, stworzyło nowe możliwości i stało się silnym impulsem rozwojowym<sup>43</sup>.

<sup>40</sup> J. Misala, *Międzynarodowa zdolność...*, op. cit., s. 37-38.

<sup>41</sup> J. Misala, *Międzynarodowa konkurencyjność...*, op. cit.

<sup>42</sup> J. Misala, *Wymiana międzynarodowa i gospodarka światowa. Teoria i mechanizmy funkcjonowania*, SGH, Warszawa 2005, s. 300.

<sup>43</sup> Członkostwo Polski w Unii Europejskiej zasadniczo zmieniło warunki ekonomiczne funkcjonowania polskich producentów żywności i przyczyniło się do przyspieszenia rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej. Najważniejszym powodem tych zmian, obok uwarunkowań makroekonomicznych i globalnych, było włączenie Polski do obszaru Wspólnego Rynku Europejskiego, a w konsekwencji wejście polskiej gospodarki do strefy wolnego handlu. Było to równoznaczne ze zniesieniem w obrotach z innymi krajami członkowskimi UE ceł oraz innych ograniczeń handlowych, objęciem naszego kraju zewnętrzną taryfą Unii i umowami handlowymi zawartymi przez UE przed dniem rozszerzenia oraz

W prezentowanych badaniach konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego niejednokrotnie odnoszono się do zagadnienia potencjału konkurencyjnego i wykorzystywanych instrumentów konkurowania. Problematykę tę traktowano bardzo szeroko, analizując w kolejnych publikacjach różne jej aspekty. Badania z tego zakresu obejmowały szerokie spektrum zagadnień – od zewnętrznych uwarunkowań do wewnętrznych czynników konkurencyjności. Takie podejście umożliwiło wielopłaszczyznową analizę konkurencyjności podmiotów gospodarki żywnościowej. Zewnętrzne uwarunkowania konkurencyjności wynikają w głównej mierze z procesów globalizacji, które wpływają na konieczność podejmowania decyzji alokacyjnych zgodnie z ofertą globalnego rynku. W tym kontekście istotnym elementem działalności producentów żywności jest oddziaływanie Wspólnej Polityki Rolnej i Handlowej UE, której mechanizmy mają wpływ na decyzje podejmowane przez poszczególne podmioty. Dostrzeżenie szans i zagrożeń w dynamicznie zmieniającym się świecie zewnętrznym umożliwia analiza otoczenia, która powinna być podstawą do opracowania strategii działania i sposobu budowania przewagi konkurencyjnej. Analiza zewnętrznych uwarunkowań konkurencyjności producentów żywności powinna obejmować nie tylko zachodzące między nimi procesy konkurencji. Ważną sferą ich działalności powinny być także procesy współdziałania i współpracy umożliwiające uzyskanie efektu synergii<sup>44</sup>. Poprawę konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego powinno postrzegać się zatem również przez pryzmat możliwości tworzenia relacji konkurencyjno-kooperacyjnych między podmiotami, innymi słowy – powiązań o charakterze kooperacyjnym<sup>45</sup>.

Efektywność należy do podstawowych miar potencjału konkurencyjnego, umożliwiających jego ocenę przez określenie efektywności różnych rodzajów nakładów, a tym samym pozwala na identyfikację źródeł wzrostu efektów działalności, czyli przykładowo oceny stopnia, w jakim są one rezultatem nakładów materialnych (zużycia pośredniego), a w jakim nakładów pracy i kapitału (majątku trwałego i obrotowego). Rosnąca efektywność przetwórstwa rolno-spożywczego (zarówno pracy, nakładów materialnych, jak i zaangażowanego majątku), szczególnie znacząca w skali mikro, oznacza wzrost potencjału konkurencyjnego tego sektora, a także poprawę jego pozycji konkurencyjnej. Producenci żywności, zwiększając eksport i udział eksportu w sprzedaży produktów, osiągają przy tym poprawę relacji między efektami działalności gospodarczej a zasobami zaangażowanymi w tę działalność. Produktywność jest natomiast zasadniczym czynnikiem konkurencyjności. Przesądza bowiem o zdolności do wykorzystania posiadanych zasobów. Z tego względu wielu ekonomistów utożsamia produktywność z konkurencyjnością, podkreślając jej kluczową rolę w strategiach rozwoju przedsiębiorstw. Niski udział produktywności całkowitej we wzroście produkcji przetwórstwa

---

wymówieniem wszystkich umów handlowych zawartych wcześniej przez Polskę [por. I. Szczepaniak (red.), *Ocena rozwoju konkurencyjności polskich producentów żywności po integracji z Unią Europejską*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 99, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008, s. 9].

<sup>44</sup> I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (3). Potencjał konkurencyjny...*, op. cit., s. 8-9.

<sup>45</sup> I. Szczepaniak, *Kooperacja w formie klastrów a konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego*, [w:] R. Borowiecki, T. Rojek (red.) *Współczesne formy relacji międzyorganizacyjnych. Współpraca – kooperacja – sieci*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2014, s. 51-60.

rolno-spożywczego świadczy o tym, że wciąż istnieje możliwość zwiększenia potencjału konkurencyjnego podmiotów tego sektora, np. przez wzrost postępu techniczno-organizacyjnego w przedsiębiorstwach<sup>46</sup>.

Dotychczasowe badania wskazują na stopniowe, ale systematyczne zmniejszanie się przewag cenowych na rynkach produktów rolnictwa i przetwórstwa spożywczego, a także na rynku konsumenta żywności, wynikające z postępującej konwergencji cen krajowych z cenami w Unii Europejskiej. W konsekwencji wzrasta znaczenie klienta w relacjach z producentami oraz poszukuje się efektywnych relacji przychodowo-kosztowych. W coraz większym stopniu niezbędne staje się wykorzystywanie przez producentów pozacenowych instrumentów konkurencji. Badania wskazują, że producenci żywności w coraz większym stopniu doceniają znaczenie jakości i innowacyjności jako instrumentów konkurencji. Jest to przesłanka wskazująca, że przynajmniej niektóre z polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego stosują konkurencję przez wyróżnianie, która może umożliwić im zbudowanie trwałej przewagi konkurencyjnej. Niezbędne jest w związku z tym wprowadzanie w przedsiębiorstwach takich rozwiązań przychodowo-kosztowych, które sprzyjają zapewnieniu systemów gwarancji jakości i bezpieczeństwa zdrowotnego. W związku z rosnącą wśród konsumentów świadomością zdrowotno-żywnościową coraz większe znaczenie wśród produktów żywnościowych będą miały także produkty o wysokich walorach prozdrowotnych. W kontekście przeprowadzonych rozważań można stwierdzić, że źródłami przewagi konkurencyjnej polskich producentów żywności przede wszystkim są niskie koszty i cena oferowanych produktów oraz coraz większa świadomość i wdrażanie konkurencji jakościowej. W perspektywie długookresowej sukces przedsiębiorstwa determinuje także jego efektywność i produktywność, zdolność do proinnowacyjnych działań oraz działania w obszarze zarządzania wiedzą<sup>47</sup>.

Polscy producenci żywności, działając w coraz trudniejszym międzynarodowym otoczeniu, tj. w warunkach agresywnej rywalizacji z podmiotami zagranicznymi zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym, zmuszeni są do szczególnego traktowania zagadnień związanych z konkurencyjnością. Niestosowanie się do reguł gry rynkowej, kształtowanych przez unijne i globalne uwarunkowania, może bowiem spowodować sytuację, w której polscy producenci żywności zostaną zepchnięci do roli biernych uczestników, a nie pełnoprawnych partnerów gospodarczych<sup>48</sup>. Stąd konieczność położenia nacisku na formułowanie takich strategii konkurencji i poszukiwania takich instrumentów konkurencji, które umożliwią przedsiębiorstwom poprawę pozycji konkurencyjnej na rynku krajowym i międzynarodowym. Procesy te czynią koniecznym poszukiwanie czynników decydujących o poziomie konkurencyjności przedsiębiorstw, sektorów czy też krajów i ich ugrupowań. Identyfikacja tych czynników determinuje w dużym stopniu politykę ekonomiczną kraju i strategię działania poszczególnych podmiotów.

<sup>46</sup> I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (2)*, op. cit., s. 134-150.

<sup>47</sup> I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (3)*. *Potencjał konkurencyjny...*, op. cit., s. 9.

<sup>48</sup> I. Szczepaniak, *Wpływ globalizacji i integracji europejskiej na konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego*, [w:] M. Chorośnicki, J.J. Węc i in. (red.), *Nowe strategie na nowy wiek – granice i możliwości integracji regionalnych i globalnych*, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Krakowska Oficyna Naukowa TEKST, Kraków 2013, s. 59-72.



Jedną z metod analizy sposobu konkutowania na rynku międzynarodowym wykorzystywaną w prezentowanych badaniach jest jakościowo-cenowa metoda zaproponowana przez K. Aigingera<sup>49</sup>. Metoda ta polega na badaniu cech wymiany handlowej z punktu widzenia absolutnych, a nie komparatywnych, przewag kraju nad zagranicą w różnych dziedzinach gospodarki. Ocena strategii konkutowania polskiego handlu rolno-spożywczego, dokonana w oparciu o ww. metodę, ukazała, że po okresie różnokierunkowych wahań znaczenia poszczególnych strategii konkutowania w polskim eksporcie rolno-spożywczym w ostatnich latach nastąpił wyraźny wzrost znaczenia strategii różnicowania, opartej na skutecznym konkutowaniu jakością produktów. W dalszym ciągu dość istotne było znaczenie skutecznej strategii konkutowania niższą ceną. Pozostałe strategie odgrywały dużo mniejszą rolę<sup>50</sup>.

Ważną część badań konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego stanowi ocena zmian pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności na rynkach zagranicznych. Za jeden z najważniejszych przejawów kształtowania się tej pozycji przyjęto wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi i znaczenie Polski w handlu żywnością Unii Europejskiej. Analiza strumieni handlu zagranicznego wykazała, że po uzyskaniu dostępu do rynku UE w Polsce nastąpił dynamiczny rozwój handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. W latach 2003-2013 wartość eksportu tych produktów wzrosła pięciokrotnie, a dodatnie saldo obrotów handlowych zwiększyło się prawie czterynastokrotnie. Głównym partnerem handlowym Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi pozostała Unia Europejska. Jednocześnie kilkakrotnie wzrósł udział Polski w unijnym handlu rolno-spożywczym. Tak znacząca poprawa wyników handlowych polskiego sektora żywnościowego jest dowodem na to, że polscy producenci żywności zajmują coraz silniejszą pozycję konkurencyjną na rynku unijnym.

Zmiany pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym oceniano w oparciu o analizę wybranych wskaźników, tj. wskaźnika specjalizacji eksportowej (SI), wskaźnika pokrycia importu eksportem (TC), wskaźnika ujawnionych przewag komparatywnych w eksporcie B. Balassy (RCA), wskaźnika relacji eksportowo-importowych Lafaya (LFI) oraz dodatkowo wskaźnika intensywności handlu wewnątrzgałęziowego H. Grubela i P. Lloyda (GL). Wybór zastosowanych w analizie wskaźników wynikał z przyjętego celu badań i uwzględniał fakt, że w podobnych analizach zdecydowanie lepiej jest wykorzystywać kilka miar niż tylko jedną miarę. Z punktu widzenia poprawności wnioskowania ważny był także fakt, że wybrane wskaźniki mogły być obliczone na podstawie tego samego źródła danych i dla tego samego horyzontu czasowego<sup>51</sup>.

---

<sup>49</sup> K. Aiginger, *Unit Values to Signal the Quality Position of CEECs*, [w:] *The Competitiveness of Transition Economies* (coordinator Y. Wolfmayr), OECD proceedings, WIFO, WIIW, OECD 1998, s. 93-121; K. Aiginger, *The use of unit values to discriminate between price and quality competition*, „Cambridge Journal of Economics”, vol. 21, nr 5, Oxford University Press 1997, s. 571-592.

<sup>50</sup> I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (2)*, op. cit., s. 71-90; I. Szczepaniak, *Strategie konkurencji...*, op. cit.

<sup>51</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 38-74.

Chociaż w literaturze przedmiotu wszystkie analizowane wskaźniki są zaliczane do jednej grupy mierników międzynarodowej pozycji konkurencyjnej, to jednak pozwalają one na ocenę nieco innych aspektów konkurencyjności. Pierwsze cztery wskaźniki świadczą o specjalizacji międzygałęziowej w handlu daną grupą produktów. Taki rodzaj wymiany jest zazwyczaj utożsamiany z posiadaniem przez dany kraj przewag komparatywnych (względnych) w handlu takimi wyrobami. W każdym z krajów istnieją większe lub mniejsze możliwości przekształcania przewag komparatywnych w przewagi konkurencyjne lub kreowania nowych przewag tego typu. Z kolei wskaźniki handlu wewnątrzgałęziowego informują o specjalizacji wewnątrzgałęziowej. W przeciwieństwie do specjalizacji międzygałęziowej kraje uczestniczące w specjalizacji wewnątrzgałęziowej konkurują na rynkach zagranicznych produktami bądź odmianami produktów w ramach tej samej gałęzi (a nie grupami produktów, w których mają przewagi komparatywne wobec partnerów handlowych). Informacje o tym, w wywozie których towarów dany kraj specjalizuje się oraz jak intensywna jest ta specjalizacja, pozwalają w sposób pośredni ocenić poziom konkurencyjności danej gospodarki na tle innych krajów<sup>52</sup>.

Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym w latach 2003-2013, oparta na analizie wybranych wskaźników konkurencyjności, ukazuje zróżnicowaną sytuację tego sektora w układzie towarowym. Jednocześnie dowodzi, że w okresie tym w wielu grupach produktów nastąpiła znacząca poprawa poszczególnych wskaźników. Tym samym zwiększył się w całkowitym eksporcie rolno-spożywczym udział produktów, w zakresie których Polska była konkurencyjna na rynku światowym<sup>53</sup>.

Dynamiczny wzrost obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi oraz poprawa międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskiego sektora żywnościowego udowodniły, że polscy producenci żywności byli dobrze przygotowani do członkostwa w Unii Europejskiej i do funkcjonowania na rynku globalnym. Znakomicie poradzili sobie na wymagającym rynku międzynarodowym, a w ciągu dziesięciu lat funkcjonowania Polski w ramach Jednolitego Rynku Europejskiego niewątpliwie odnieśli sukces na tym rynku. Poprawa międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności nie byłaby jednak możliwa, gdyby nie rozwijali oni swojego potencjału konkurencyjnego, nie stosowali skutecznych strategii konkurowania i nie wykorzystywali właściwych instrumentów konkurowania, a zatem gdyby nie potrafili z sukcesem zarządzać poszczególnymi elementami systemu „konkurencyjność”. Złożoność systemu „konkurencyjność” i wielowymiarowość relacji między jego elementami implikuje holistyczne podejście zarówno do rzeczywistego kreowania konkurencyjności sektorów i tworzących je podmiotów, jak i oceny tego zjawiska.

---

<sup>52</sup> Ibidem, s. 11, 75-91; I. Szczepaniak, *Development of Intra-industry Trade as a Measure of Competitiveness of the Polish Food Sector*, „Oeconomia Copernicana”, Nr 2, IBG, PTE, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 2013, s. 147-164.

<sup>53</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 11, 38-91.



## 2. Wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi

Z uwagi na przeświadczenie, że w warunkach globalizacji gospodarka konkurencyjna musi odznaczać się nie tylko konkurencyjnością rynku wewnętrznego, ale przede wszystkim powinna posiadać konkurencyjność międzynarodową, jednym z najważniejszych przejawów konkurencyjności polskich producentów żywności stały się wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. Zagadnieniu temu poświęcono niniejszy rozdział. W pierwszej kolejności przedstawiono zmiany poziomu i dynamiki obrotów produktami rolno-spożywczymi w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Następnie zaprezentowano wyniki analizy struktury geograficznej i towarowej tego handlu. W dalszej kolejności przedstawiono znaczenie handlu rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem oraz pozycję Polski w wymianie handlowej produktami rolno-spożywczymi Unii Europejskiej. Rozdział kończy próba oceny przyszłego rozwoju handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. W analizie zrezygnowano ze szczegółowego przedstawienia zmian, które następowały w latach 2003-2013 (niekiedy w latach 2003-2014), koncentrując się bardziej na przedstawieniu ogólnych tendencji, jakie zaznaczyły się w handlu rolno-spożywczym w minionej dekadzie, oraz na przedstawieniu aktualnej sytuacji w tym zakresie.

Badaniem objęto polski handel produktami rolno-spożywczymi ogółem oraz wymianę z trzema grupami krajów, tj. starymi państwami członkowskimi Unii Europejskiej (UE-15), nowymi państwami członkowskimi UE (UE-13) i krajami spoza UE (krajami trzecimi). Analizę struktury towarowej przeprowadzono według działów Zharmonizowanego Systemu Oznaczania i Kodowania Towarów (tzw. systemu HS), oznaczonych dwucyfrowymi kodami. Badanie przeprowadzono głównie na danych pochodzących z Centrum Analitycznego Administracji Celnej (CAAC) i Ministerstwa Finansów (MF), wyrażonych w euro, zapewniających porównywalność wyników obliczeń we wszystkich latach. Dodatkowo w niektórych przypadkach skorzystano z bazy WITS-Comtrade (*World Integrated Trade Solution – Comtrade*, klasyfikacje HS 2002 i 1996), prowadzonej przez Bank Światowy (dane w USD).

### 2.1. Obroty oraz saldo wymiany handlowej produktami rolno-spożywczymi – tendencje ogólne

Dziesięciolecie członkostwa Polski w Unii Europejskiej to okres systematycznego wzrostu i poprawy wyników handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. Pozytywne zmiany widoczne były już w 2003 roku, kiedy to Polska po raz pierwszy stała się eksporterem netto produktów rolno-spożywczych, uzyskując dodatnie saldo obrotów w wysokości 454 mln euro i odnotowując dwucyfrowe tempo wzrostu eksportu i importu. W roku akcesji obroty polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi były o blisko 30% większe niż w 2003 roku. Obroty handlowe Polski produktami rolno-spożywczymi, dzięki utrzymującemu się wzrostowi wartości zarówno

eksportu, jak i importu, zwiększały się także w kolejnych latach. Wyjątek stanowił jedynie rok 2009, gdy obroty zmalały o przeszło 5% w porównaniu z rokiem poprzednim. Zmiany te wynikały ze spowolnienia gospodarczego wywołanego przez światowy kryzys finansowy. W 2013 roku wartość obrotów handlowych Polski produktami rolno-spożywczymi wyniosła ponad 34,7 mld euro, w tym eksport osiągnął rekordowy poziom 20,4 mld euro, a import 14,3 mld euro (tabela 2.1). W porównaniu z rokiem poprzednim oznacza to wzrost obrotów handlowych o 10,5%, w tym samego eksportu o 14,2%, a importu o 5,6%. Od akcesji Polski do UE dodatnie saldo wymiany handlowej produktami rolno-spożywczymi także systematycznie zwiększało się (z wyjątkiem 2008 roku). W 2013 roku wartość salda obrotów przekroczyła niespotykaną dotychczas wartość 6,1 mld euro, co oznacza, że w porównaniu z rokiem poprzednim była wyższa o prawie 1,8 mld euro, tj. aż o 41%.

Tabela 2.1. Wyniki handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi  
(w mln euro)

Strumień handlu	Kierunek	2003	2005	2007	2009	2011	2012	2013	2014 <sup>a</sup>
Eksport	<b>Ogółem</b>	<b>4 010,4</b>	<b>7 028,0</b>	<b>9 942,5</b>	<b>11 277,6</b>	<b>15 223,5</b>	<b>17 891,3</b>	<b>20 427,2</b>	<b>21 347,9</b>
	UE	2 616,7	5 190,8	8 001,4	9 066,9	11 906,6	13 763,9	15 929,4	16 876,7
	UE-15	2 041,6	4 063,0	5 941,2	6 698,8	8 789,0	10 295,2	11 956,2	12 576,5
	UE-13	575,1	1 127,8	2 060,2	2 368,1	3 117,6	3 468,6	3 973,2	4 300,2
	Kraje spoza UE	1 393,7	1 837,2	1 941,1	2 210,7	3 316,9	4 127,4	4 497,8	4 471,2
Import	<b>Ogółem</b>	<b>3 556,9</b>	<b>5 373,5</b>	<b>7 972,3</b>	<b>9 111,0</b>	<b>12 628,2</b>	<b>13 557,3</b>	<b>14 312,5</b>	<b>14 792,2</b>
	UE	2 175,9	3 388,2	5 347,4	6 320,4	8 813,3	9 284,4	9 936,8	10 210,7
	UE-15	1 848,5	2 938,0	4 484,6	5 448,9	7 511,4	7 802,1	8 472,3	8 763,4
	UE-13	327,4	450,2	862,8	871,5	1 301,9	1 482,2	1 464,5	1 447,3
	Kraje spoza UE	1 381,0	1 985,3	2 624,9	2 790,6	3 814,9	4 272,9	4 375,7	4 581,5
Saldo	<b>Ogółem</b>	<b>453,5</b>	<b>1 654,5</b>	<b>1 970,2</b>	<b>2 166,6</b>	<b>2 595,3</b>	<b>4 334,0</b>	<b>6 114,7</b>	<b>6 555,7</b>
	UE	440,8	1 802,6	2 654,0	2 746,6	3 093,3	4 479,5	5 992,6	6 666,0
	UE-15	193,1	1 125,0	1 456,6	1 249,9	1 277,6	2 493,1	3 483,9	3 813,1
	UE-13	247,7	677,6	1 197,4	1 496,7	1 815,7	1 986,4	2 508,7	2 852,9
	Kraje spoza UE	12,7	-148,1	-683,8	-580,0	-498,0	-145,5	122,1	-110,3

<sup>a</sup> prognoza własna na podstawie wyników za 10 miesięcy 2014 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

W 2014 roku miał miejsce dalszy wzrost obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi. Na podstawie prognozy wykonanej w oparciu o dane za pierwszych 10 miesięcy tego roku można stwierdzić, że w całym 2014 roku eksport zwiększy się o 4,5% do 21,3 mld euro, a import o 3,4% do 14,8 mld euro. W efekcie saldo wymiany handlowej wzrośnie do 6,6 mld euro, tj. o 7,2% w porównaniu z rokiem poprzednim. Takie zmiany strumieni handlu produktami rolno-spożywczymi w latach 2003-2014 oznaczają blisko pięciopółkrotny wzrost eksportu, ponad czterokrotny – importu oraz czternastopółkrotny wzrost salda wymiany tymi produktami. Dla porównania, w tym

samym okresie skumulowany wskaźnik wzrostu PKB, wyrażonego w cenach stałych, wyniesie prawdopodobnie ok. 161%<sup>54</sup>. Dynamika eksportu i salda handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi znacznie przewyższa więc dynamikę PKB, potwierdzając proeksportowy charakter rozwoju tego sektora w Polsce. Mimo trudnej w dalszym ciągu sytuacji gospodarczej na świecie, w Polsce wzrost obrotów handlowych żywnością systematycznie zatem postępuje. Bilans dziesięciu lat członkostwa Polski w UE dla podmiotów polskiego sektora żywnościowego, które zdecydowały się rozwijać sprzedaż eksportową i tym samym aktywnie uczestniczyć w procesie internacjonalizacji, okazał się zdecydowanie korzystny.

Na rozwój wymiany zagranicznej produktami rolno-spożywczymi w okresie członkostwa Polski do UE – oprócz przyczyny oczywistej, jaką było pełne otwarcie rynków i uzyskanie swobody w handlu Polski z państwami Unii – wpływ miało dobre przygotowanie polskiej gospodarki żywnościowej do członkostwa w UE (poprzedzone przekształceniami strukturalnymi przemysłu spożywczego w okresie transformacji systemowej). Zdecydowało o tym wiele czynników. Po pierwsze, producenci w okresie bezpośrednio poprzedzającym wejście do Unii przeprowadzili dużo inwestycji dostosowujących zakłady do standardów unijnych. Po drugie, polscy producenci wykazali się dobrą znajomością rynku unijnego oraz dużą aktywnością działania na tym rynku. Kolejnym czynnikiem był napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz wejście zagranicznych inwestorów strategicznych do polskich przedsiębiorstw, co spowodowało, że wiele naszych przedsiębiorstw stało się częściami firm zagranicznych, zostając tym samym automatycznie włączone w procesy globalizacji i specjalizacji międzynarodowej. Dynamiczny rozwój handlu produktami rolno-spożywczymi następował także dzięki pozyskaniu znacznych środków z funduszy unijnych, zarówno w okresie przedakcesyjnym, jak i po akcesji Polski do UE. Te dwa ostatnie czynniki przyczyniły się przede wszystkim do zmniejszenia luki technologicznej dzielącej przemysł spożywczy w Polsce od przemysłu spożywczego w krajach wysoko rozwiniętych. Nie bez znaczenia była również aktywność międzynarodowych sieci handlowych, które dokonując zakupów polskich produktów spożywczych na potrzeby zagranicznych oddziałów, w swoisty sposób promowały polską żywność. Także same przedsiębiorstwa realizowały wiele działań służących uzyskaniu trwałych przewag konkurencyjnych i umocnieniu ich pozycji konkurencyjnej na rynku międzynarodowym. Należały do nich działania na rzecz wzrostu efektywności wykorzystania czynników produkcji oraz poprawy jakości i bezpieczeństwa żywności (w tym upowszechnianie stosowania nowoczesnych systemów zarządzania jakością), wdrażanie różnego rodzaju innowacji, działania informacyjno-promocyjne, rozwój kapitału intelektualnego i innych działań z obszaru zarządzania wiedzą, jak również tworzenie pomiędzy podmiotami powiązań o charakterze kooperacyjnym (w tym w formie klastrów)<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup> Prognoza własna na podstawie danych za 3 kwartały 2014 roku [por. <http://stat.gov.pl/wskazniki-makroekonomiczne>].

<sup>55</sup> I. Szczepaniak (red.), *Ocena rozwoju konkurencyjności...*, op. cit., s. 117; I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (1)*, op. cit., s. 16-17.

Średnioroczną dynamikę handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi oszacowano wykorzystując koncepcję procentu składanego<sup>56</sup> oraz nieliniową estymację (wykładniczą funkcję trendu). Według tej metody eksport w latach 2004-2014 wzrastał średnio o 16,4% rocznie, a import o 13,8% rocznie. Wyższa dynamika wzrostu eksportu niż importu skutkowałą poprawą dodatniego salda obrotów handlowych, które w tym okresie wzrastało średnio o 27,5% rocznie (tabela 2.2). W ujęciu bezwzględnym średnioroczne przyrosty obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi obliczono wykorzystując analizę prostej regresji liniowej. Współczynnik kierunkowy w równaniu liniowej funkcji trendu jest interpretowany jako średnioroczny przyrost wartości obrotów handlowych. W takim ujęciu eksport produktów rolno-spożywczych w latach 2004-2014 wzrastał przeciętnie o 1,56 mld euro rocznie, a import o 1,08 mld euro. W efekcie nadwyżka eksportu nad importem zwiększała się średniorocznie o 0,48 mld euro.

Tabela 2.2. Dynamika obrotów polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi

Strumień handlu	Kierunek	2014 <sup>b</sup>			Średnie roczne tempo zmian <sup>a</sup> w latach					
					2004-2014 <sup>b</sup>		2004-2008		2009-2014 <sup>b</sup>	
		2003 = 100	2008 = 100	2013 = 100	w mld euro	w proc.	w mld euro	w proc.	w mld euro	w proc.
Eksport	<b>Ogółem</b>	<b>532,3</b>	<b>186,9</b>	<b>104,5</b>	<b>1,56</b>	<b>16,4</b>	<b>1,50</b>	<b>23,3</b>	<b>1,87</b>	<b>11,0</b>
	UE	645,0	183,1	105,9	1,26	18,5	1,34	28,6	1,42	10,6
	UE-15	616,0	188,4	105,2	0,93	18,0	0,94	26,7	1,09	11,1
	UE-13	747,7	169,2	108,2	0,33	20,1	0,40	34,6	0,33	9,2
	Kraje spoza UE	320,8	202,9	99,4	0,30	11,2	0,16	9,6	0,45	12,5
Import	<b>Ogółem</b>	<b>415,9</b>	<b>146,6</b>	<b>103,4</b>	<b>1,08</b>	<b>13,8</b>	<b>1,27</b>	<b>23,2</b>	<b>0,97</b>	<b>6,6</b>
	UE	469,3	145,4	102,8	0,78	15,1	0,93	26,4	0,66	6,4
	UE-15	474,1	146,4	103,4	0,66	15,2	0,78	26,5	0,56	6,6
	UE-13	442,1	139,4	98,8	0,12	14,5	0,15	26,0	0,10	5,7
	Kraje spoza UE	331,8	149,4	104,7	0,30	11,5	0,34	17,3	0,31	6,9
Saldo <sup>c</sup>	<b>Ogółem</b>	<b>1 445,6</b>	<b>491,8</b>	<b>107,2</b>	<b>0,48</b>	<b>27,5</b>	<b>0,23</b>	<b>24,1</b>	<b>0,90</b>	<b>30,4</b>
	UE	1 512,3	303,7	111,2	0,48	28,0	0,41	37,9	0,76	20,3
	UE-15	1 974,7	551,5	109,4	0,27	31,2	0,25	29,1	0,53	32,9
	UE-13	1 151,8	189,7	113,7	0,21	24,9	0,16	43,4	0,23	11,3

<sup>a</sup> średnioroczną dynamikę handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi oszacowano wykorzystując koncepcję procentu składanego (B. Luderer, V. Nollau, K. Vettters, *Mathematical Formulas for Economists*, Springer, Chemnitz, Dresden 2009, s. 34),

<sup>b</sup> prognoza własna na podstawie wyników za 10 miesięcy 2014 roku,

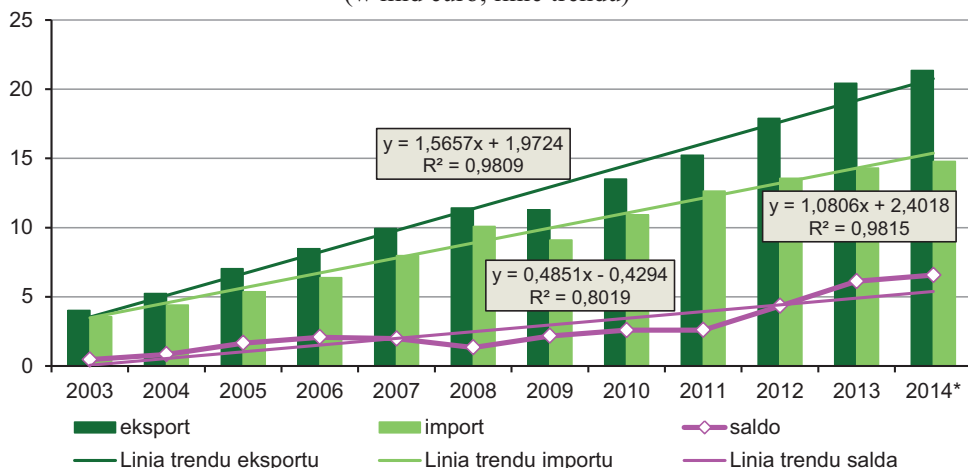
<sup>c</sup> saldo handlu rolno-spożywczego Polski z krajami spoza UE w latach 2004-2014 (z wyjątkiem 2013 roku) było ujemne, a w poszczególnych latach analizowanego okresu wykazywało różnokierunkowe zmiany, w związku z tym nie jest możliwe obliczenie średnich rocznych wskaźników jego dynamiki

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

<sup>56</sup> B. Luderer, V. Nollau, K. Vettters, *Mathematical Formulas for Economists*, Springer, Chemnitz, Dresden 2009, s. 34.

Z porównania średniego tempa wzrostu strumieni polskiego handlu produktami rolno-spożywczymi w kolejnych latach członkostwa wynika, że tempo to w okresie bezpośrednio po akcesji było wyraźnie wyższe niż w następnym okresie. Dotyczy to zwłaszcza importu, który w latach 2004-2008 wzrastał o 23,2% rocznie, podczas gdy w latach 2009-2014 o 6,6% rocznie. Eksport w tych dwóch okresach wzrastał odpowiednio o 23,3% i 11,0% rocznie. W efekcie takich zmian strumieni handlowych wzrost salda obrotów, jaki miał miejsce w pierwszym z tych okresów, wyniósł 24,1%, a w kolejnym 30,4% rocznie. Takie zróżnicowanie tempa rozwoju handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi potwierdza jego silne powiązanie z akcesją Polski do Unii Europejskiej. Wyznaczone funkcje trendu zarówno wartości eksportu, jak i importu rolno-spożywczego charakteryzowały się w okresie członkostwa Polski w UE bardzo podobnym przebiegiem oraz wysokim stopniem dopasowania do danych empirycznych<sup>57</sup> (wykres 2.1).

Wykres 2.1. Polski handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi (w mld euro; linie trendu)



\* prognoza własna na podstawie wyników za 10 miesięcy 2014 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

Analiza statystyczna szeregów czasowych (X-12-ARIMA) wykazała, że polski handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi charakteryzuje się sezonowymi wahaniami<sup>58</sup>. Sezonowy wzrost eksportu następuje zwykle w drugim półroczu, gdyż bezpośrednio po zbiorach wzrasta podaż surowców i podmioty sektora starają się

<sup>57</sup> Wyniki analizy regresji były statystycznie istotne, co potwierdziły bardzo wysokie wartości współczynników determinacji  $R^2$  (odpowiednio 0,9809 i 0,9815), które wskazują również na silną autokorelację wyrazów w szeregu czasowym. Analiza wartości salda obrotów produktami rolno-spożywczymi, przeprowadzona dla lat 2003-2014, także wykazała wyraźny jego trend wzrostowy. Zaznaczoną linię trendu cechował jednak nieco niższy współczynnik determinacji  $R^2$  (0,8019).

<sup>58</sup> M. Hamulczuk, *Prognozowanie cen surowców rolnych z wykorzystaniem modeli szeregów czasowych*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 10, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011.

zwiększać sprzedaż. Najgłębszy spadek eksportu w ciągu roku następuje w styczniu, a mniejszy – w miesiącach kwiecień-lipiec. Sezonowość importu ewoluowała w czasie, gdyż w latach 2004-2006 wahania sezonowe były znacznie większe niż w kolejnych latach. Postępująca integracja krajowego rynku z rynkiem unijnym spowodowała, że podaż produktów z importu wykazuje coraz bardziej równomierny rozkład w całym roku. Relatywnie niewielki sezonowy wzrost przywozu jest obserwowany jedynie w miesiącach czerwiec-sierpień oraz styczeń-luty, a sezonowy spadek – w czwartym kwartale<sup>59</sup>.

## 2.2. Struktura geograficzna handlu produktami rolno-spożywczymi

Powiązania handlowe polskiego sektora rolno-spożywczego z zagranicą od lat są asymetryczne, tj. dominującymi partnerami w tej wymianie niezmiennie pozostają kraje członkowskie UE. Jest to efekt pełnej integracji Polski z Unią Europejską i wprowadzenia Wspólnej Polityki Rolnej i Handlowej. Europejska integracja gospodarcza zakłada swobodny przepływ towarów, usług, kapitału oraz osób na obszarze UE. Krajowi producenci żywności, którzy spełniają określone standardy sanitarne, weterynaryjne, fitosanitarne oraz dobrostanu zwierząt i ochrony środowiska, uzyskali nieograniczony dostęp do ogromnego rynku zbytu charakteryzującego się wysoką siłą nabywczą konsumentów. W 2013 roku udział krajów UE-28 w eksporcie rolno-spożywczym Polski wyniósł 78%, w tym krajów „Piętnastki” 58,5%. Dodatkowo saldo wymiany z krajami Unii wyniosło prawie 6 mld euro. W 2014 roku udział UE w eksporcie może wzrosnąć do 79% (w tym UE-15 do 59%), a nadwyżka handlowa może osiągnąć wartość ok. 6,7 mld euro (tabela 2.3). Tak znaczący udział Unii Europejskiej w strukturze geograficznej wywozu oraz tak wysoka wartość salda obrotów z krajami UE są kolejnym argumentem potwierdzającym tezę, że polski sektor żywnościowy jest konkurencyjny i odniósł sukces na wspólnym rynku.

Tabela 2.3. Struktura obrotów handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi (w proc.)

Kierunek	Eksport				Import			
	2003	2007	2012	2013	2003	2007	2012	2013
Unia Europejska	65,2	80,5	76,9	78,0	61,2	67,1	68,5	69,4
EFTA	1,3	1,0	0,8	0,8	4,2	4,3	4,1	4,9
Kraje rozwinięte gospodarczo	5,5	3,1	3,1	2,7	4,3	3,0	2,7	3,8
Kraje bałkańskie	4,4	1,2	1,1	0,7	1,2	0,3	0,3	0,2
Kraje WNP	15,6	8,8	11,3	10,7	3,7	2,8	4,9	3,6
Kraje rozwijające się	8,0	5,4	6,8	7,1	25,4	22,5	19,5	18,1
Ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi. Stan i perspektywy”, nr 19-40, seria „Analizy Rynkowe” z lat 2004-2014, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, Warszawa.

<sup>59</sup> Handel zagraniczny i międzynarodowa konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego (autorstwa P. Szajnera, I. Szczepaniak), [w:] A. Kowalski (red.), Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2013 roku, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.



Liczącym się rynkiem zbytu polskiej żywności są także kraje WNP, których udział w polskim eksporcie rolno-spożywczym w 2013 roku wyniósł 10,7%. Udział krajów WNP w poszczególnych latach podlegał dużym wahaniom wynikającym ze zmiennej polityki handlowej Rosji (odgrywającej wiodącą rolę gospodarczą w tej grupie państw). Rosja stosunkowo często wprowadzała różne ograniczenia w dostępie do swojego rynku, co negatywnie wpływało na wyniki w eksporcie oraz sytuację rynkową i ekonomiczną niektórych branż (np. mięsnej, owocowo-warzywnej). W 2014 roku, w związku z wprowadzeniem przez niektóre kraje WNP zakazu wwozu wieprzowiny, spowodowanego wykryciem wirusa afrykańskiego pomoru świń (ASF) u padłych dzików, oraz wprowadzeniem przez Rosję w sierpniu tegoż roku zakazu wwozu dużej grupy produktów żywnościowych<sup>60</sup>, udział krajów WNP w polskim eksporcie rolno-spożywczym może obniżyć się do ok. 8%.

Z pozostałych krajów znaczącą pozycję w eksporcie żywności zajmują jeszcze państwa rozwijające się gospodarczo (w 2013 roku 7,1%). Kraje rozwinięte gospodarczo mają natomiast stosunkowo niewielki udział w eksporcie (2,7%), co wynika przede wszystkim z ich protekcjonistycznej polityki handlowej, na którą składają się wysokie stawki celne oraz bariery poza- i parataryfowe.

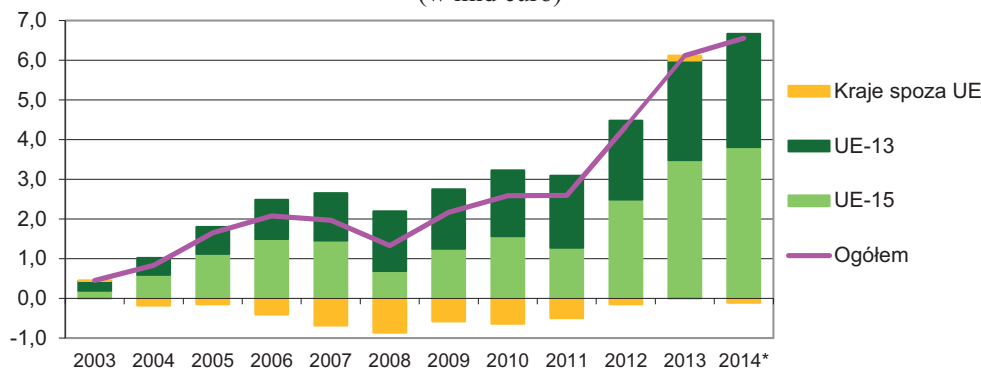
Struktura geograficzna polskiego importu rolno-spożywczego także charakteryzuje się wysokim udziałem UE-28 (w 2013 roku 69,4%), w tym państw UE-15 (59,2%). W 2014 roku udział ten może tylko nieznacznie zwiększyć się. Duże ilości produktów rolno-spożywczych Polska sprowadza ponadto z krajów rozwijających się gospodarczo (18,1%). Są to przede wszystkim produkty rolne pochodzące z innych stref klimatycznych (owoce południowe, kawa i herbata, tytoń, przyprawy oraz ryby), zwiększające różnorodność krajowej podaży żywności i potencjał przetwórczy polskiego przemysłu spożywczego. Import ułatwiają w tym przypadku liczne kontyngenty preferencyjne, które Unia Europejska zgodnie z postanowieniami WTO przyznaje krajom najslabiej rozwiniętym (LDC) oraz państwom rejonu Afryki, Karaibów i Pacyfiku (ACP). Pozostałe kierunki geograficzne mają relatywnie niewielkie znaczenie w imporcie żywności do Polski.

---

<sup>60</sup> W dniu 27.01.2014 r., w związku z wystąpieniem dwóch przypadków ASF u dzików na Litwie, Rosja zakazała importu mięsa wieprzowego z terytorium całej UE, zaś w dniu 27.02.2014 r. zakazała wwozu z Polski świń, ich materiału genetycznego i produktów wieprzowych nie poddanych obróbce termicznej. Od dnia 7.04.2014 r. zakazała wwozu z Polski także pozostałych przetworów wieprzowych. W dniu 20.02.2014 r. Białoruś wprowadziła zakaz importu z Polski żywych świń, mięsa wieprzowego i ich przetworów, nasienia, kopyt i pasz. Od 17.02.2014 r. do 18.06.2014 r. obowiązywał zakaz importu z Polski na Ukrainę świń, mięsa wieprzowego i ich przetworów. Od 25.07.2014 r. obowiązuje zakaz importu tych produktów z województwa podlaskiego na Ukrainę. Z dniem 6.08.2014 r. na okres jednego roku został wprowadzony zakaz importu do Rosji niektórych produktów rolno-spożywczych z państw Unii Europejskiej, USA, Kanady, Australii i Norwegii. Zakaz ten objął większość rodzajów mięsa, produkty mleczarskie, warzywa, owoce i orzechy, kiełbasy, niektóre przetwory spożywcze z mąki, kasz, mączki, skrobi, ekstraktu słodowego, a także niektóre produkty spożywcze zawierające tłuszcze z mleka [por. Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, M. Tereszczuk, *Konkurencyjność polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w kontekście rosyjskiego embarga na wybrane unijne produkty żywnościowe*, Ekspertyza dla Agencji Rynku Rolnego, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014].

W latach 2004-2014 w polskim handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi z UE-28 następowała systematyczna poprawa salda. W 2013 roku dodatnie saldo wymiany tymi produktami z krajami Unii wyniosło 6,0 mld euro, a w 2014 roku może osiągnąć rekordową wartość 6,7 mld euro. Świadczy to wyraźnie o tym, że polscy producenci żywności są w dalszym ciągu konkurencyjni na rynku unijnym (wykres 2.2). O ile do 2007 roku saldo to było przede wszystkim generowane przez wymianę z krajami „Piętnastki”, o tyle w latach 2008-2011 jego źródłem był głównie handel z nowymi państwami członkowskimi. Członkostwo w Unii Europejskiej nadało bowiem nowy, bardzo silny impuls wymianie handlowej polskimi produktami rolno-spożywczymi z tymi krajami. Począwszy od 2012 roku relacja ta uległa odwróceniu i na skutek dynamicznego wzrostu salda obrotów z krajami UE-15 (do 3,5 mld euro w 2013 roku i prawdopodobnie ok. 3,8 mld euro w 2014 roku) saldo to ponownie ma decydujący udział w generowanej przez sektor nadwyżce.

Wykres 2.2. Saldo obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi Polski (w mld euro)



\* prognoza własna na podstawie wyników za 10 miesięcy 2014 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

Odmienna sytuacja występuje w obrotach handlowych z krajami spoza UE. W latach 2004-2008 ujemne saldo obrotów handlowych żywnością z tymi krajami systematycznie się pogłębiało – aż do 0,9 mld euro. W kolejnych latach bilans obrotów handlowych z krajami trzecimi poprawiał się, co zaowocowało osiągnięciem w 2013 roku po raz pierwszy niewielkiej nadwyżki (0,12 mld euro). Rok 2014 ponownie jednak może zamknąć się deficytem w wysokości ok. 0,11 mld euro. Ujemne saldo handlu zagranicznego z krajami spoza UE było przede wszystkim wynikiem dużego deficytu w wymianie z państwami rozwijającymi się gospodarczo (w 2013 roku 1,2 mld euro) oraz krajami EFTA (0,5 mld euro). Sytuację częściowo poprawiała nadwyżka eksportu nad importem w wymianie z państwami WNP (1,7 mld euro) oraz z krajami bałkańskimi i innymi państwami rozwiniętymi gospodarczo (w obu przypadkach 0,1 mld euro)<sup>61</sup>.

<sup>61</sup> „Handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi. Stan i perspektywy”, nr 21-40, seria „Analizy Rynkowe” z lat 2005-2014, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, Warszawa.



Dodatknie saldo handlu zagranicznego z krajami członkowskimi Unii Europejskiej z nadwyżką pokrywa jednak deficyt w wymianie handlowej z krajami trzecimi i w efekcie polski sektor rolno-spożywczy uzyskuje dodatni bilans handlowy.

Gospodarcza integracja regionalna jest zarówno etapem włączania się w procesy globalizacyjne, jak i formą wzmocnienia wewnętrznych sił, tak aby możliwe było sprostanie globalnej konkurencji i ochrona przed negatywnymi skutkami globalnych przemian<sup>62</sup>. W tych warunkach silne powiązania gospodarcze Polski z Unią Europejską są zatem jak najbardziej zrozumiałe. Ograniczenie zainteresowania producentów do rynku europejskiego oraz mniejsza aktywność i ekspansja handlowa na pozostałych rynkach zagranicznych mogą jednak okazać się w przyszłości zagrożeniem dla polskiego sektora żywnościowego. Silne powiązanie z jednym rynkiem zbytu bywa bowiem ryzykowną strategią eksportową. Rynek UE jest niewątpliwie ogromny i względnie stabilny, ale możliwości lokowania na nim polskich produktów rolno-spożywczych są ograniczone. Stały wzrost produkcji żywności w Polsce już teraz wymusza energiczne działania skierowane na poszukiwanie nowych rynków zbytu. Strategia dywersyfikacji zagranicznych rynków zbytu wydaje się odpowiednim rozwiązaniem także z uwagi na duże wahania koniunktury na rynkach zewnętrznych. Wiąże się ona jednak z wieloma problemami związanymi m.in. z dystrybucją, transportem, logistyką, jak również dostosowaniem do odmiennych gustów i wymagań konsumentów<sup>63</sup>.

### 2.3. Struktura towarowa handlu produktami rolno-spożywczymi

W polskim handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi dominują produkty przemysłu spożywczego. Według szacunków IERiGŻ-PIB udział produktów przemysłu spożywczego w całkowitym eksporcie rolno-spożywczym średnio wynosi ok. 85% i jest znacznie wyższy niż przeciętnie w krajach UE-27. Relatywnie mniejszy jest natomiast udział produktów przemysłu spożywczego w imporcie rolno-spożywczym, który oscyluje wokół 70% (wykres 2.3). W 2013 roku udział produktów przemysłu spożywczego w eksporcie rolno-spożywczym w stosunku do roku poprzedniego nieznacznie obniżył się i wyniósł odpowiednio 84% i 68%. Saldo w handlu produktami przemysłu spożywczego począwszy od 1997 roku jest dodatnie, a od 2004 roku szybko wzrasta (w 2013 roku wyniosło 7,5 mld euro), podczas gdy deficyt w handlu zagranicznym artykułami rolnymi od zawsze był i jest bardzo głęboki (-1,4 mld euro).

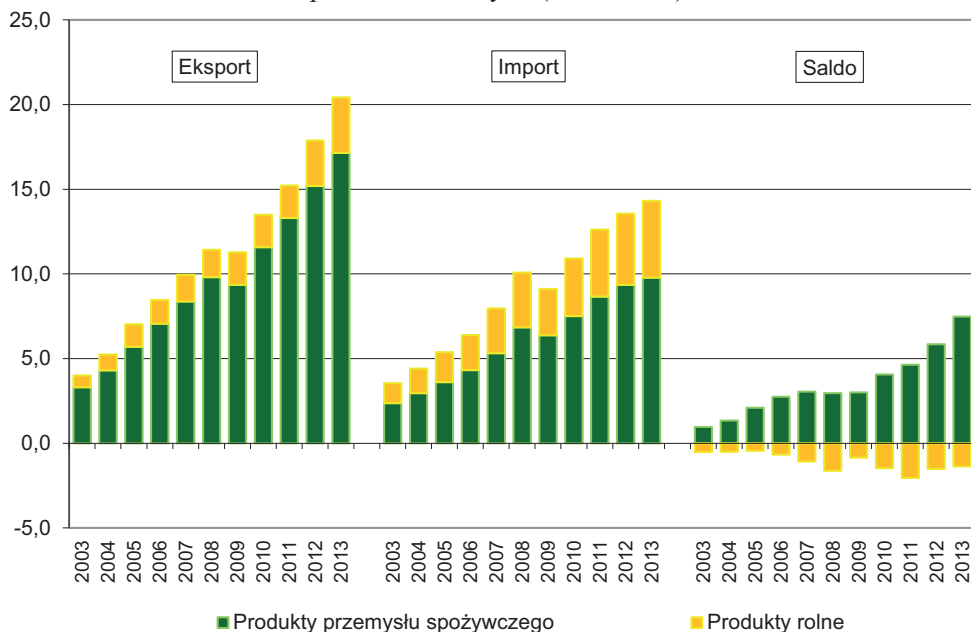
Taka struktura towarowa handlu produktami rolno-spożywczymi jest korzystna dla polskiej gospodarki i potwierdza tezę o proeksportowym charakterze rozwoju polskiego przemysłu spożywczego. Eksportując produkty o różnym stopniu przetworzenia, producenci osiągają znacznie większe korzyści z wartości dodanej niż eksportując tylko surowce potrzebne do ich wytworzenia. Przemysłowe przetwórstwo żywności z przeznaczeniem na eksport umożliwia ponadto lepsze wykorzystanie zasobów, a tym samym pozwala czerpać korzyści skali. Eksport produktów przetworzonych sprzyja

<sup>62</sup> W. Szymański, *Globalizacja. Wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2002.

<sup>63</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 21.

także promocji polskiego sektora żywnościowego na rynkach zewnętrznych, którą trudniej jest prowadzić eksportując surowce rolne czy też półfabrykaty przemysłowe wykorzystywane we wtórnym przetwórstwie żywności<sup>64</sup>.

Wykres 2.3. Handel zagraniczny Polski produktami przemysłu spożywczego i produktami rolnymi (w mld euro)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

Z kolei import surowców (najczęściej z innych stref klimatycznych), a następnie ich przetwórstwo w kraju, jest bardziej korzystny niż import wyrobów finalnych, gdyż sprzyja poprawie salda handlu zagranicznego, a także umożliwia wytwarzanie wyższej wartości dodanej, lepsze wykorzystanie potencjału ekonomicznego oraz powstawanie nowych miejsc pracy. Import tych produktów ma z jednej strony charakter uzupełniający podaż rynkową i wzbogacający ofertę krajowych producentów (i w tym kontekście stanowi konkurencję dla krajowych produktów), a z drugiej strony charakter przetwórczy, gdyż część produktów jest przetwarzana w krajowych przedsiębiorstwach, a następnie reeksportowana (w tym kontekście jest korzystny zarówno dla producentów, jak i dla całej gospodarki). Import o charakterze przetwórczym, ukierunkowany na wzrost eksportu, rozwija się przede wszystkim dzięki niższym kosztom produkcji (m.in. opłaty pracy, surowców, energii) i niższym marżom w polskim przemyśle spożywczym, co potwierdza tezę o posiadaniu przezeń cenowo-kosztowych przewag konkurencyjnych<sup>65</sup>.

<sup>64</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 21-22.

<sup>65</sup> Ibidem.

Rozwój eksportu produktów rolno-spożywczych w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej, obok wzrostu chłonności rynku krajowego, był jednym z najważniejszych czynników rozwoju przemysłu spożywczego. Udział eksportu w produkcji sprzedanej wykazywał systematyczną tendencję wzrostową i w latach 2003-2013 zwiększył się o blisko 19 p.p. (z 15,1% do 33,9%). W porównaniu z rokiem poprzedzającym akcesję oznacza to ponad dwukrotny wzrost wskaźnika orientacji eksportowej przemysłu spożywczego<sup>66</sup>. W tym czasie eksport przejął ponad 50% przyrostu produkcji przemysłu spożywczego. Bez rozwoju eksportu będącego efektem integracji z UE przyrost produkcji tej gałęzi przemysłu w ostatnich latach (w cenach stałych) z pewnością byłby o około połowę niższy<sup>67</sup>. Sprzedaż zagraniczna była nie tylko ważnym kanałem zbytu dla krajowego przemysłu spożywczego, gdyż zagospodarowywała dużą część rosnącej podaży produktów tego sektora i przyczyniła się do poprawy jego sytuacji ekonomiczno-finansowej (ze względu na wyższe ceny uzyskiwane w eksporcie produktów lokowanych głównie na rynku unijnym), ale stymulowała także koniunkturę w wielu innych branżach (powiązanych z przemysłem spożywczym).

W latach 2003-2013 wzrosła wartość eksportu większości grup towarowych. W trzynastu działach HS notowano wzrost wyższy od przeciętnego. Na liście dziesięciu głównych grup towarowych także zaszły w tym okresie wyraźne zmiany (tabela 2.4). Zniknęły z niej cukry i wyroby cukiernicze oraz warzywa, pojawił się natomiast tytoń i wyroby tytoniowe oraz ryby i owoce morza. Wśród pozostałych grup towarowych uwagę zwraca wzrost znaczenia dominującego w eksporcie działu mięso i podroby, a także produktów mleczarskich, różnych przetworów spożywczych, przetworów zbożowych i pieczywa cukierniczego oraz kakao i przetworów z kakao. Jednocześnie, niektóre grupy tradycyjnie liczące się w polskim eksporcie rolno-spożywczym, takie jak owoce i orzechy, przetwory z owoców i warzyw, przetwory z mięsa i ryb, straciły na znaczeniu. W efekcie tych zmian, w latach 2003-2013 zmniejszył się stopień koncentracji towarowej polskiego eksportu rolno-spożywczego. Na dziesięć głównych grup towarowych w 2013 roku przypadało 72,2% tego eksportu, czyli o 4,4 p.p. mniej niż przed dziesięcią laty.

W latach 2003-2013 wzrosła wartość importu wszystkich grup towarowych. W połowie działów HS wzrost ten był wyższy od przeciętnego. W analizowanym okresie lista dziesięciu głównych grup towarowych w polskim imporcie rolno-spożywczym również uległa zmianom (tabela 2.4). Z grupy tej wypadły: kawa, herbata i przyprawy, przetwory z owoców i warzyw oraz warzywa. Pojawiły się na niej natomiast: mięso i podroby, produkty mleczarskie oraz zwierzęta żywe, a więc tradycyjne polskie produkty eksportowe. Wśród pozostałych grup towarowych uwagę zwraca wzrost znaczenia ryb i owoców morza oraz napojów. Jednocześnie, wiele grup tradycyjnie obecnych w polskim imporcie rolno-spożywczym, w tym dominujące w nim

---

<sup>66</sup> *Handel zagraniczny i międzynarodowa konkurencyjność...*, op. cit.

<sup>67</sup> *Sytuacja ekonomiczno-produkcyjna przemysłu spożywczego* (autorstwa J. Drożdż, R. Urbana), [w:] A. Kowalski (red.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2013 roku*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.

odpady i pasze dla zwierząt, a także różne przetwory spożywcze, tłuszcze, owoce i orzechy oraz kakao i przetwory z kakao, straciło na znaczeniu. Zmiany te skutkowały zmniejszeniem się w latach 2003-2013 stopnia koncentracji towarowej polskiego importu rolno-spożywczego, większym przy tym niż eksportu. W 2013 roku na dziesięć głównych działów HS przypadało 66,3% tego importu, a więc o 5,4 p.p. mniej niż w roku poprzedzającym akcesję.

Tabela 2.4. Lista 10 głównych grup towarowych w polskim eksporcie i imporcie rolno-spożywczym w latach 2003 i 2013  
(kolorem żółtym zaznaczono grupy, które zyskały na znaczeniu)

Lp.	Eksport				Import			
	2003		2013		2003		2013	
	dział HS	udział w eksporcie, w proc.	dział HS	udział w eksporcie, w proc.	dział HS	udział w imporcie, w proc.	dział HS	udział w imporcie, w proc.
1.	Mięso i podroby	12,5	Mięso i podroby	16,5	Owoce i orzechy	14,6	Odpady i pasze dla zwierząt	9,9
2.	Przetwory z owoców i warzyw	10,3	Produkty mleczarskie	9,4	Odpady i pasze dla zwierząt	12,1	Mięso i podroby	9,9
3.	Owoce i orzechy	10,0	Tytoń i wyroby tytoniowe	7,9	Ryby i owoce morza	8,0	Ryby i owoce morza	9,5
4.	Warzywa	9,4	Różne przetwory spożywcze	6,5	Różne przetwory spożywcze	7,8	Owoce i orzechy	8,0
5.	Produkty mleczarskie	8,6	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	5,8	Kakao i przetwory z kakao	6,9	Różne przetwory spożywcze	5,4
6.	Różne przetwory spożywcze	6,4	Owoce i orzechy	5,7	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	6,2	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	5,3
7.	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	5,1	Przetwory z owoców i warzyw	5,5	Kawa, herbata, przyprawy	5,1	Produkty mleczarskie	5,1
8.	Przetwory z mięsa i ryb	5,0	Kakao i przetwory z kakao	5,5	Przetwory z owoców i warzyw	3,9	Kakao i przetwory z kakao	4,8
9.	Cukry i wyroby cukiernicze	4,9	Przetwory z mięsa i ryb	4,8	Napoje	3,7	Zwierzęta żywe	4,2
10.	Kakao i przetwory z kakao	4,4	Ryby i owoce morza	4,6	Warzywa	3,4	Napoje	4,2
	<b>Top-10</b>	<b>76,6</b>	<b>Top-10</b>	<b>72,2</b>	<b>Top-10</b>	<b>71,7</b>	<b>Top-10</b>	<b>66,3</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC i MF.

Polski handel produktami rolno-spożywczymi – zarówno eksport, jak i import – charakteryzuje zatem wyraźna koncentracja towarowa, a co za tym idzie również specjalizacja eksportowa<sup>68</sup>. Przy tak wysokim poziomie koncentracji eksportu i importu, kilkupunktowego spadku obu wskaźników, jaki miał miejsce w minionej dekadzie, nie należy zatem postrzegać negatywnie. Zaobserwowane zmiany świadczą raczej o rosnącej dywersyfikacji towarowej strumieni handlu, tj. rozszerzaniu oferty eksportowej produktów i imporcie nowych asortymentów produktów. Pewien niepokój może jedynie budzić wzrost importu produktów, które tradycyjnie obecne były w polskim eksporcie.

#### **2.4. Znaczenie produktów rolno-spożywczych w handlu zagranicznym Polski**

Handel produktami rolno-spożywczymi od lat odgrywa ważną rolę w polskim handlu zagranicznym, ale w okresie członkostwa Polski w UE wyraźnie zyskał jeszcze na znaczeniu (wykres 2.4). Udział produktów rolno-spożywczych w polskim eksporcie kształtował się przed akcesją w granicach 8-9%, następnie wzrósł do blisko 10%, a w latach 2009-2012 wahał się w przedziale 11-12%. W 2013 roku wzrósł on aż do 12,9%. Udział importu rolno-spożywczego w całym polskim imporcie był niższy i w latach 2003-2008 wahał się w granicach 6-7%, a od 2009 roku nieprzerwanie przekracza 8%. W 2013 roku wskaźnik ten wyniósł 9,1%. Różnica między udziałem produktów rolno-spożywczych w eksporcie a ich udziałem w imporcie w całym analizowanym okresie zwiększała się na korzyść eksportu i w 2013 roku wyniosła 3,8 p.p.

Najwyższy udział produktów rolno-spożywczych w polskim eksporcie występował w handlu z nowymi państwami członkowskimi, do czego wyraźnie przyczyniło się głównie zniesienie barier w handlu rolno-spożywczym obowiązujących przed akcesją do UE. Mimo stosunkowo silnego spadku w latach 2010-2011, udział ten ponownie wzrasta i w 2013 roku ukształtował się na wysokim poziomie (15,1%). W eksporcie do krajów UE-15 znaczenie eksportu rolno-spożywczego stopniowo wzrastało, niemniej przez większość czasu pozostawało niższe niż w pozostałych dwóch omawianych grupach krajów. Udział ten wzrósł znacząco (do 13%) dopiero w 2013 roku. W handlu z krajami trzecimi w latach 2004-2008 notowano spadek znaczenia produktów rolno-spożywczych w eksporcie, w kolejnych latach stopniowy wzrost, a w 2013 roku ponowny jego spadek (do 11,4%).

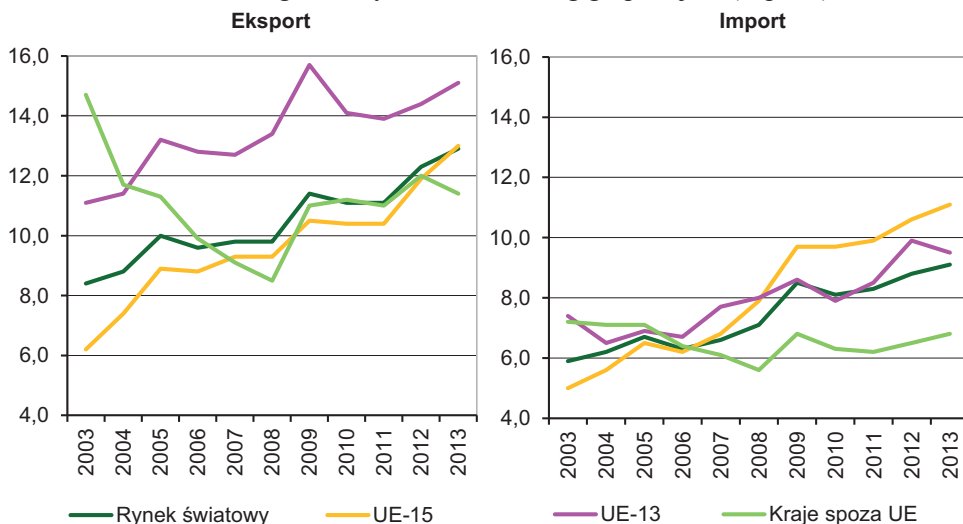
Jeśli chodzi o import rolno-spożywczy, to w analizowanym okresie on również zyskał na znaczeniu w stosunkach z obiema grupami państw członkowskich UE. Szczególnie duże zmiany zaszły w przypadku państw UE-15, w relacjach z którymi udział ten od 2009 roku stał się wyraźnie wyższy niż w pozostałych dwóch grupach krajów (wykres 2.4). W 2013 roku wyniósł on 11,1%. W imporcie z państw UE-13 dość silny wzrost tego udziału nastąpił w 2012 roku, ale już w kolejnym roku odnotowano

---

<sup>68</sup> Potwierdza to m.in. analiza wskaźnika specjalizacji eksportowej, por. Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 39-42.

niewielki jego spadek (do 9,5%). W relacjach z krajami spoza UE-28 udział importu produktów rolno-spożywczych w imporcie Polski był przez większość analizowanego okresu najniższy, wahał się w granicach 6-7%.

Wykres 2.4. Udział obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi w handlu zagranicznym Polski, według grup krajów (w proc.)



Źródło: M. Błaszczuk-Zawila, E. Kaliszuk, *Zmiany w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi na tle zmian w handlu Polski ogółem, materiał niepublikowany, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.*

Średnioroczne tempo wzrostu polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych na rynek światowy było w latach 2003-2013 wyraźnie wyższe niż całego polskiego eksportu, co odzwierciedlało także sytuację w eksporcie do państw Unii Europejskiej (wykres 2.5). Do 2008 roku eksport rolno-spożywczy przeważnie rósł szybciej niż cały eksport, a w 2009 roku zmalał w mniejszym stopniu. W latach 2010-2011 stopy wzrostu zarówno eksportu produktów rolno-spożywczych na rynek światowy, jak i eksportu tych produktów do krajów UE-15 były zbliżone do tempa zmian całego polskiego eksportu do tych krajów, a w latach 2012-2013 ponownie wyższe. W latach 2011-2012 bardzo zbliżone do siebie były tempa zmian eksportu produktów rolno-spożywczych do krajów UE-12 i całego polskiego eksportu do tych krajów.

W przypadku krajów trzecich średnioroczne tempo wzrostu eksportu rolno-spożywczego na rynek światowy w latach 2003-2013 było niższe niż całego polskiego eksportu, ale zmiany tych relacji w poszczególnych latach były różnokierunkowe. Eksport rolno-spożywczy do państw spoza UE-28 do 2008 roku rósł wolniej niż cały polski eksport do tych państw, w 2009 roku eksport rolno-spożywczy zmalał w mniejszym stopniu niż cały nasz eksport, w latach 2010-2011 obie stopy wzrostu były względnie wyrównane, w kolejnym roku eksport rolno-spożywczy do krajów trzecich wzrósł nieco bardziej niż całkowity eksport do tych krajów, a w 2013 roku ponownie zaznaczyła się odwrotna relacja.

Wykres 2.5. Zmiany polskiego eksportu rolno-spożywczego i całego eksportu (w stosunku do roku poprzedniego, w proc.)



Źródło: M. Błaszczuk-Zawiła, E. Kaliszuk, *Zmiany w polskim handlu...*, op. cit.

Średnioroczne tempo wzrostu importu rolno-spożywczego ze wszystkich krajów świata było w latach 2003-2013 wyższe niż całego polskiego importu, podobnie jak w imporcie ze starych i nowych państw członkowskich UE (wykres 2.6). Stopy wzrostu importu rolno-spożywczego były przez większość analizowanego okresu wyższe niż całego importu, a spadku – niższe, co w dużym stopniu odzwierciedlało także zmiany w imporcie z państw UE-15. Wyjątek stanowiły lata 2006 i 2010, gdy import rolno-spożywczy росł wolniej niż cały import Polski. Import rolno-spożywczy z krajów UE-13 росł wolniej niż cały import przez połowę analizowanego okresu, w tym w 2013 roku.

Wykres 2.6. Zmiany polskiego importu rolno-spożywczego i całego importu (w stosunku do roku poprzedniego, w proc.)



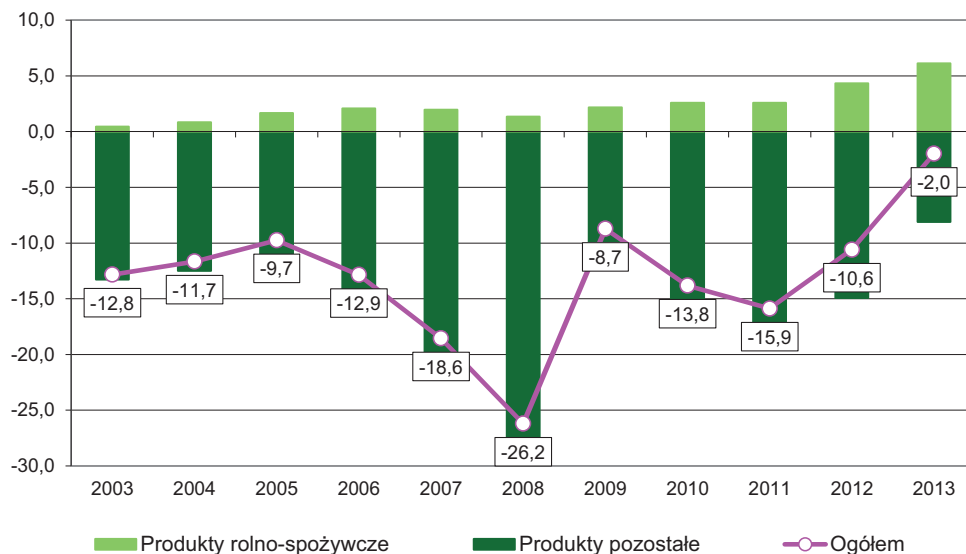
Źródło: M. Błaszczuk-Zawiła, E. Kaliszuk, *Zmiany w polskim handlu...*, op. cit.

W przypadku krajów spoza UE-28 średnioroczne tempo wzrostu importu rolno-spożywczego było niższe niż importu Polski z tych krajów, chociaż różnica była tu niewielka. Import rolno-spożywczy z krajów trzecich do 2008 roku rozwijał się znacznie wolniej niż cały import z tych krajów. Redukcja importu rolno-spożywczego, jaka miała miejsce w 2009 roku, była także mniejsza niż całego importu. W latach 2010-2011 wzrost importu rolno-spożywczego był ponownie mniejszy niż całego importu, ale lata 2012-2013 przyniosły odwrócenie tej tendencji (import rolno-spożywczy wzrósł, podczas gdy cały import uległ zmniejszeniu).



Sektor rolno-spożywczy jest jedną z nielicznych gałęzi gospodarki narodowej, która uzyskuje dodatni bilans w wymianie handlowej. W warunkach znaczącego deficytu, który występuje w polskim handlu produktami nieżywnościowymi (w 2013 roku 8,1 mln euro), wysoka nadwyżka w handlu produktami rolno-spożywczymi (6,1 mln euro) ma zatem ogromne znaczenie dla naszego bilansu handlowego i płatniczego. W latach 2012-2013 nadwyżka ta pokryła odpowiednio 1/3 i 3/4 deficytu w handlu produktami pozostałych sektorów i wywarła istotny wpływ na kierunek zmian salda wymiany handlowej Polski – por. wykres 2.7.

Wykres 2.7. Saldo obrotów handlowych Polski produktami rolno-spożywczymi i pozostałymi<sup>a</sup> (w mln euro)



<sup>a</sup> podane na wykresie wartości dotyczą salda całego handlu zagranicznego Polski

Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Handel zagraniczny produktami...”, op. cit.

Wszystkie teorie wymiany międzynarodowej są zgodne co do tego, że handel międzynarodowy tworzy dla gospodarki dodatkowy dochód<sup>69</sup>. Z tego też względu szerokie powiązania sektora rolno-spożywczego z rynkami zagranicznymi mają ogromne znaczenie dla polskiej gospodarki. Służą one nie tylko pozyskiwaniu rynków zbytu dla polskiej żywności, ale stały się także czynnikiem stabilizującym cały rynek wewnętrzny, ograniczającym uzależnienie bieżącej sytuacji od wahań koniunktury na rynkach zewnętrznych i gry politycznej. Dodatkowo saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi, szybsza dynamika eksportu rolno-spożywczego niż całego eks-

<sup>69</sup> J. Rymarczyk (red.), *Handel zagraniczny. Organizacja i technika*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 405.

portu na rynek światowy, rosnący udział żywności w polskim eksporcie, a także rosnąca specjalizacja w eksporcie tych produktów wyraźnie potwierdzają pozytywne zmiany strukturalne, jakie dokonały się w sektorze żywnościowym po akcesji Polski do UE, a w efekcie wskazują na rosnącą jego konkurencyjność i znaczenie dla gospodarki narodowej<sup>70</sup>.

## 2.5. Udział Polski w wymianie handlowej produktami rolno-spożywczymi Unii Europejskiej

Porównanie średniego tempa wzrostu eksportu rolno-spożywczego Polski i krajów Unii Europejskiej wskazuje, że w pierwszych latach członkostwa (2004-2008) tempo to w Polsce wyniosło 30,6% i było ponad dwuipółkrotnie wyższe niż w całej UE (13,3%). Wzrost polskiego eksportu rolno-spożywczego był szczególnie wysoki w porównaniu z krajami UE-15 (12,2% rocznie), ale wyższy również od stopy wzrostu eksportu krajów UE-12 (25,6%), chociaż w przypadku pozostałych nowych państw członkowskich różnica była niewielka. Poprawa międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskiego sektora żywnościowego była zatem wyraźna (tabela 2.5).

Tabela 2.5. Dynamika eksportu i importu produktów rolno-spożywczych Polski na tle Unii Europejskiej (łącznie *intra EU* i *extra EU*)

Strumień handlu	Kraje	2013			Średnie roczne tempo zmian <sup>a</sup> w latach					
		2003 = 100	2008 = 100	2012 = 100	2004-2013		2004-2008		2009-2013	
					w mld USD	w proc.	w mld USD	w proc.	w mld USD	w proc.
Eksport	UE	224,3	120,1	108,9	32,6	8,4	45,4	13,3	19,7	3,7
	UE-15	207,5	116,6	108,3	26,6	7,6	38,6	12,2	14,4	3,1
	UE-13	504,9	151,8	113,0	6,0	17,6	6,9	27,2	5,1	8,7
	UE-12 <sup>b</sup>	470,3	150,7	110,9	3,8	16,7	4,4	25,6	3,3	8,6
	Polska	585,9	153,9	117,3	2,1	19,3	2,5	30,6	1,9	9,0
Import	UE	209,8	110,5	107,1	30,3	7,7	49,6	13,7	11,0	2,0
	UE-15	198,8	109,7	107,0	25,5	7,1	42,0	12,6	9,1	1,9
	UE-13	376,5	117,4	107,9	4,7	14,2	7,6	26,3	1,9	3,3
	UE-12 <sup>b</sup>	349,4	114,9	107,2	3,3	13,3	5,4	24,9	1,2	2,8
	Polska	467,6	124,1	109,9	1,4	16,7	2,2	30,4	0,7	4,4

<sup>a</sup> średnioroczną dynamikę handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi oszacowano wykorzystując koncepcję procentu składanego (B. Luderer, V. Nollau, K. Vettters, *Mathematical Formulas...*, op. cit., s. 34),

<sup>b</sup> grupa państw UE-12 obejmuje nowe państwa członkowskie UE (UE-13) z wyłączeniem Polski

Źródło: obliczenia M. Bulkowskiej na podstawie danych WITS-Comtrade.

<sup>70</sup> I. Szczepaniak, *Znaczenie wymiany handlowej sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem miarą konkurencyjności tego sektora*, [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.), *Przemysł spożywczy – otoczenie rynkowe, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, IERiGŻ-PIB, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, w druku.

W latach 2009-2013 tempo wzrostu eksportu rolno-spożywczego Polski było już niższe aniżeli we wcześniejszym okresie i wyniosło 9,0%. Nadal było jednak znacznie wyższe niż w całej Unii (3,7%), a zwłaszcza w stosunku do krajów UE-15 (3,1%). Wzrost polskiego eksportu rolno-spożywczego był natomiast zbliżony do stopy wzrostu eksportu pozostałych nowych państw członkowskich, która w tym okresie wyniosła 8,6%. Dobrą koniunkturę i nowe możliwości sprzedaży najwyraźniej wykorzystała nie tylko Polska, ale większość krajów UE-13.

Nieco inaczej przedstawia się sytuacja w imporcie rolno-spożywczym po akcesji Polski do UE. Średnie tempo wzrostu polskiego importu zarówno w latach 2004-2008, jak i w latach 2009-2013 (odpowiednio 30,4% i 4,4%) było znacząco wyższe niż w krajach UE-15 (13,7% i 2,0%) i wyższe (choć mniej) niż w krajach UE-12 (24,9% i 2,8%). Świadczy to o wyjątkowo szybkim rozwoju importu rolno-spożywczego Polski na tle pozostałych krajów Unii Europejskiej (tabela 2.5).

W całym okresie członkostwa Polski w UE eksport rolno-spożywczy zwiększył się prawie sześciokrotnie, import – blisko pięciokrotnie, a dodatnie saldo obrotów – ponad piętnastokrotnie. Dynamika wzrostu obrotów handlu rolno-spożywczego Polski była o ok. 20-30% wyższa niż pozostałych nowych państw członkowskich i dwu-, trzykrotnie wyższa w porównaniu z krajami „Piętnastki”. To, co wyróżnia natomiast Polskę wśród poszczególnych krajów UE to wyraźna poprawa dodatniego salda wymiany produktami rolno-spożywczymi.

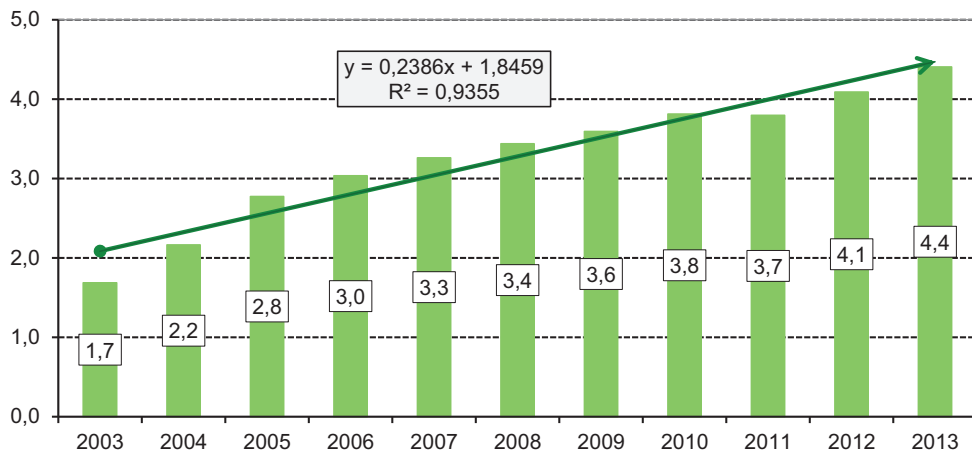
Szybki wzrost obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi, jaki dokonał się w nowych państwach członkowskich z chwilą ich wstąpienia do UE, nie wpłynął w sposób znaczący na zmiany tempa rozwoju wymiany handlowej państw „Piętnastki”. Rozszerzenie UE nie zaburzyło zatem równowagi handlowej tego ugrupowania. Może to jednak świadczyć także o „słabości” nowych państw członkowskich, gdyż mimo szybkiego tempa wzrostu obrotów handlowych państw UE-12, ich udział w wymianie produktami rolno-spożywczymi UE pozostaje niewielki. Wprawdzie w polskim eksporcie rolno-spożywczym zwiększył się on z ok. 5% w 2003 roku do 12% w 2012 roku, ale ogólna pozycja nowych państw członkowskich jako eksporterów żywności na tle całej Unii jest nadal niezbyt mocna.

Rozwój eksportu rolno-spożywczego w okresie członkostwa Polski w UE spowodował istotne zwiększenie udziału Polski w całkowitym eksporcie rolno-spożywczym UE – z 1,7% w 2003 roku, 3,4% w 2008 roku do 4,4% w 2013 roku (wykres 2.8). Wyznaczona funkcja trendu udziału Polski w unijnym eksporcie rolno-spożywczym po akcesji Polski do UE, mająca postać funkcji liniowej, charakteryzuje się wysokim stopniem dopasowania do danych empirycznych<sup>71</sup>. Mimo znaczącego postępu, jaki dokonał się w tej dziedzinie, Polska nadal nie należy do najbardziej liczących się eksporterów żywności na świecie.

---

<sup>71</sup> Wyniki analizy regresji są statystycznie istotne, na co wskazuje bardzo wysoka wartość współczynnika determinacji  $R^2(0,9355)$ , świadcząca również o silnej autokorelacji wyrazów w szeregu czasowym.

Wykres 2.8. Udział Polski w eksporcie rolno-spożywczym Unii Europejskiej (łącznie *intra EU* i *extra EU*, w proc.)



Źródło: obliczenia M. Bulkowskiej na podstawie danych WITS-Comtrade.

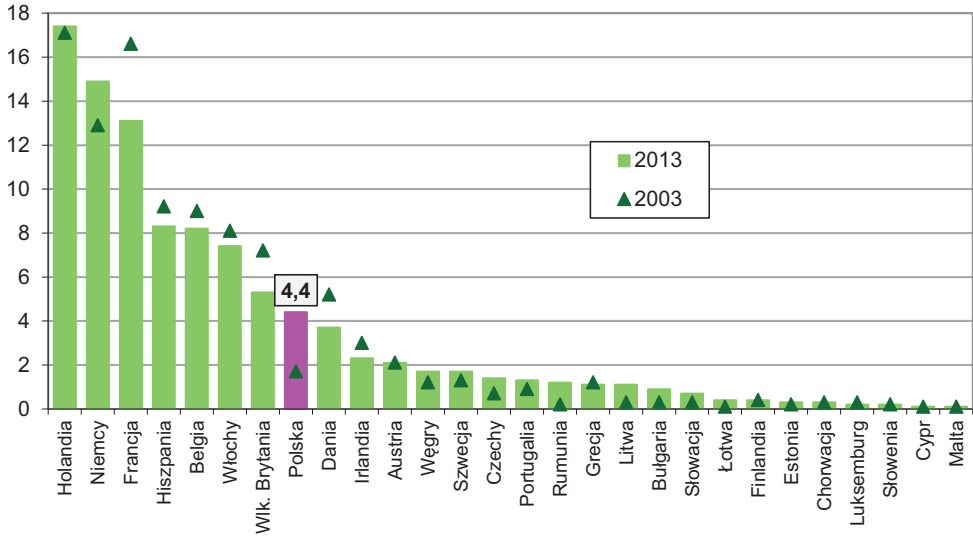
Analiza struktury eksportu rolno-spożywczego UE (*intra EU* i *extra EU*), w której Polska z 4,4% udziałem znalazła się w 2013 roku na ósmym miejscu (w 2003 roku była na miejscu jedenastym), potwierdza wciąż niezbyt znaczącą jej pozycję na rynku unijnym. Polska pozostaje daleko w tyle za takimi największymi eksporterami żywności, jak: Holandia, Niemcy, Francja czy Hiszpania (wykres 2.9). Z całą pewnością pozycja Polski na unijnym rynku rolno-spożywczym nadal nie odpowiada ani potencjałowi produkcyjnemu, ani też ambicjom i oczekiwaniom naszych producentów żywności.

Znacznie lepiej przedstawia się pozycja Polski wśród poszczególnych państw UE pod względem wartości salda wymiany handlowej produktami rolno-spożywczymi. Otóż Polska w 2013 roku z saldem obrotów w wysokości 7,5 mld USD znalazła się na czwartym miejscu (w 2003 roku była na ósmym) wśród dwunastu krajów Unii Europejskiej posiadających dodatnie saldo tej wymiany (wykres 2.10). Największymi importerami (jak i importerami netto) żywności są niezmiennie: Wielka Brytania i Niemcy. Z kolei najwyższym dodatnim saldem charakteryzują się: Holandia, Francja i Hiszpania. Spośród państw UE-13 największe dodatnie saldo obrotów handlowych tą grupą produktów ma Polska, a następnie Węgry, Bułgaria i Litwa.

Wysokie dodatnie saldo handlu zagranicznego świadczy o opłacalności polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych. Trudno bowiem przypuszczać, że przedsiębiorstwa działające zgodnie z zasadami gospodarki rynkowej decydują się na eksport trwale nieopłacalny, a ponoszone straty pokrywają z zysków osiąganych na rynku krajowym (oczywiście możliwy jest incydentalny eksport po cenach nie pokrywających kosztów, jeśli przedsiębiorstwu zależy na podtrzymaniu swojej obecności na rynku, a spodziewana jest poprawa koniunktury)<sup>72</sup>.

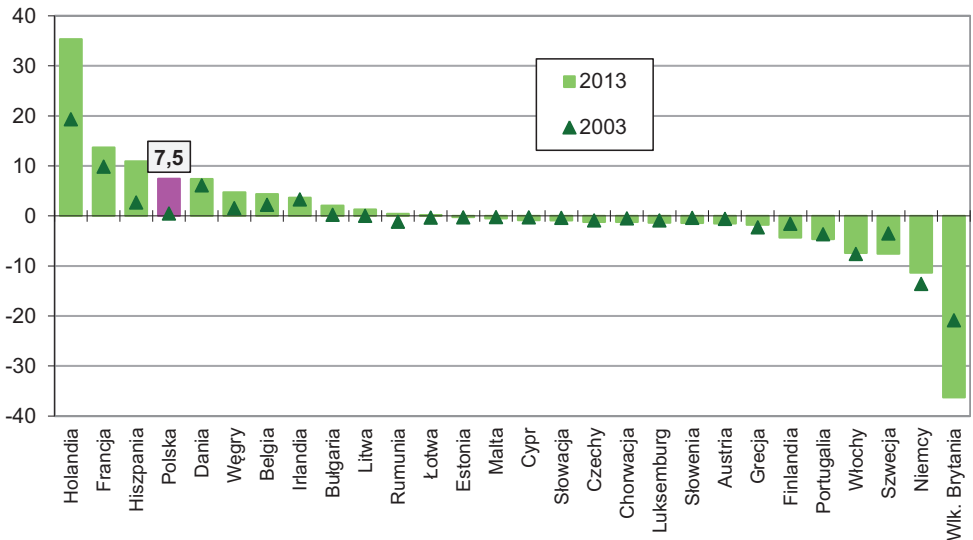
<sup>72</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 33.

Wykres 2.9. Udział poszczególnych krajów w eksporcie produktów rolno-spożywczych Unii Europejskiej (łącznie *intra EU* i *extra EU*, w proc.)



Źródło: obliczenia M. Bulkowskiej na podstawie danych WITS-Comtrade.

Wykres 2.10. Saldo obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi poszczególnych krajów Unii Europejskiej (łącznie *intra EU* i *extra EU*, w mld USD)

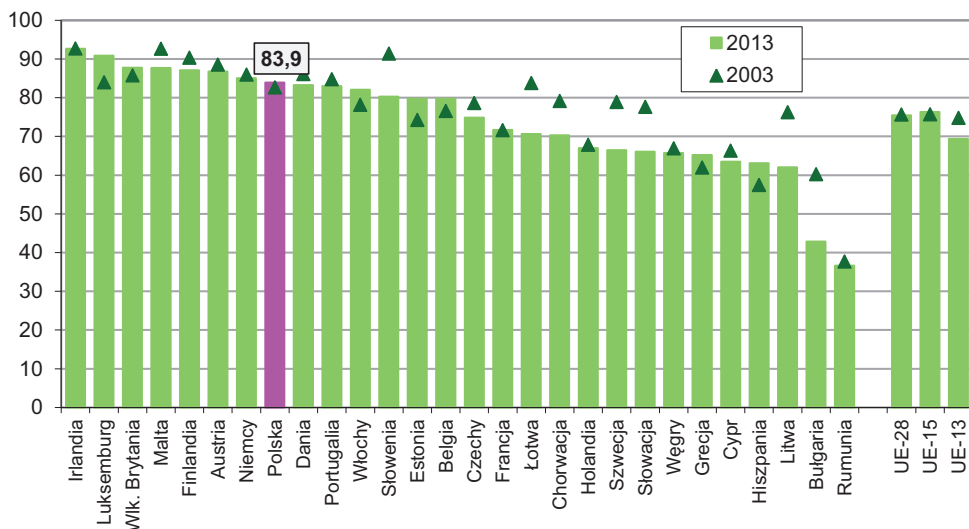


Źródło: obliczenia M. Bulkowskiej na podstawie danych WITS-Comtrade.

Przedmiotem polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi są przede wszystkim produkty przemysłu spożywczego. W latach 2003-2012 udział tych produktów w polskim eksporcie rolno-spożywczym był względnie wyrównany

i wynosił ok. 81-82%. W 2013 roku wzrósł on do prawie 84%, podczas gdy przeciętnie w UE nieprzerwanie wynosi ok. 75% (wykres 2.11). Polska należy jednocześnie do tych państw, w których udział ten należy do najwyższych – w 2013 roku zajmowała pod tym względem ósmą pozycję wśród krajów Unii Europejskiej. Taka struktura eksportu, jak już wskazano wcześniej, jest zjawiskiem bardzo korzystnym, gdyż podmioty sektora realizując wyższą wartość dodaną, lepiej wykorzystują posiadane zasoby i osiągają wyższe zyski.

Wykres 2.11. Udział produktów przemysłu spożywczego w eksporcie rolno-spożywczym poszczególnych krajów UE w 2013 roku (łącznie *intra EU* i *extra EU*, w proc.)

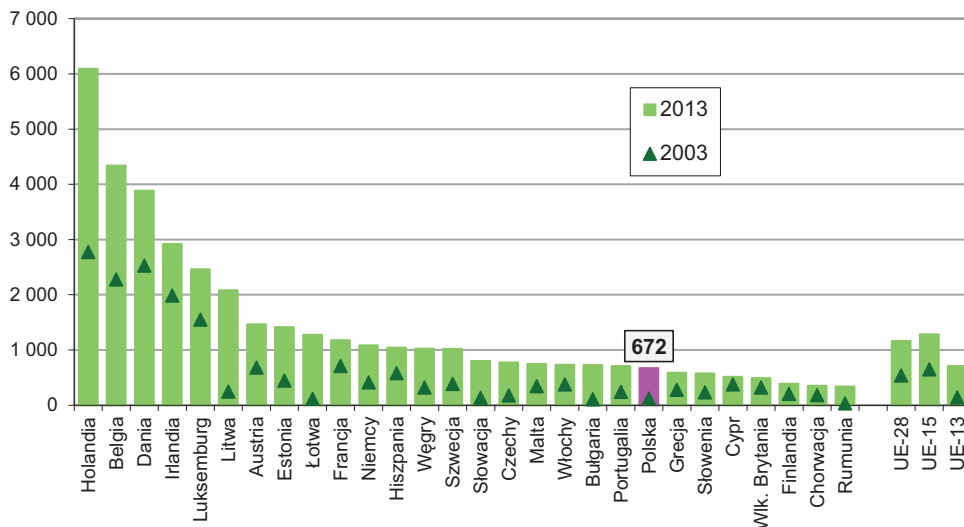


Źródło: obliczenia M. Bulkowskiej na podstawie danych WITS-Comtrade.

O ile analiza przeprowadzona na podstawie wartości bezwzględnych wykazała, że Polska zajmowała wśród państw Unii Europejskiej stosunkowo silną pozycję w handlu produktami rolno-spożywczymi, o tyle ocena na podstawie wartości względnych nie jest już tak jednoznaczna. W 2013 roku Polska uplasowała się bowiem dopiero na dwudziestym pierwszym miejscu wśród państw UE pod względem wartości eksportu żywności na jednego mieszkańca (wykres 2.12). Mimo wyraźnej poprawy wartości tego wskaźnika po akcesji do UE, nadal był on niski i w 2013 roku wyniósł zaledwie 672 USD *per capita*. W czołówce tego rankingu znalazły się kraje o intensywnej gospodarce rolnej, takie jak: Holandia, Belgia, Dania i Irlandia. Wartość holenderskiego eksportu rolno-spożywczego na jednego mieszkańca była w 2013 roku ponad dziewięciokrotnie wyższa niż w Polsce. Wyższe niż w Polsce wskaźniki odnotowała także większość nowych państw członkowskich UE. W okresie członkostwa szczególnie duża poprawa tego wskaźnika nastąpiła na Litwie i Łotwie<sup>73</sup>.

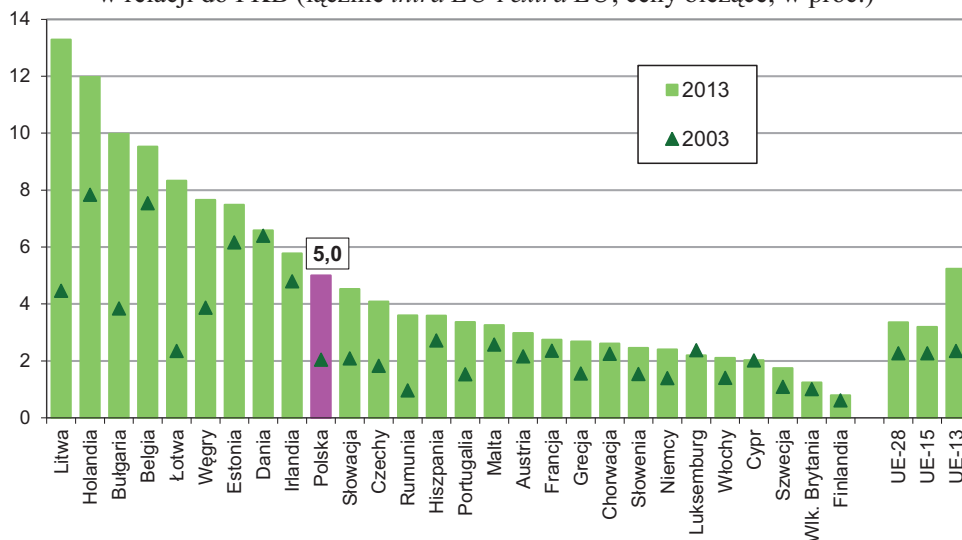
<sup>73</sup> Oceny tej nie zmienia porównanie wartości eksportu *per capita* opartej o parytet siły nabywczej walut.

Wykres 2.12. Eksport produktów rolno-spożywczych poszczególnych krajów UE w przeliczeniu na jednego mieszkańca (łącznie *intra EU* i *extra EU*, w USD)



Źródło: obliczenia Ł. Ambroziaka na podstawie danych WITS-Comtrade oraz Eurostat.

Wykres 2.13. Eksport produktów rolno-spożywczych poszczególnych krajów UE w relacji do PKB (łącznie *intra EU* i *extra EU*, ceny bieżące, w proc.)



Źródło: obliczenia Ł. Ambroziaka na podstawie danych WITS-Comtrade oraz IMF World Economic Outlook Database 2014.

Lepiej wypada Polska wśród państw UE pod względem udziału eksportu produktów rolno-spożywczych w relacji do produktu krajowego brutto (PKB), liczonego w cenach bieżących. W 2013 roku wartość eksportu żywności stanowiła 5,0% PKB



Polski, co pozwoliło jej uplasować się na dziesiątym miejscu wśród państw UE (wykres 2.13). Udział eksportu rolno-spożywczego w PKB w Polsce był wyższy niż m.in. w Niemczech, we Włoszech i w Wielkiej Brytanii, tj. krajach o dobrze rozwiniętym rolnictwie i przemyśle spożywczym (z uwagi na wielkość gospodarek eksport ten miał w tych krajach relatywnie niewielkie znaczenie). Najwyższy udział eksportu w PKB tradycyjnie miały kraje o intensywnej gospodarce rolnej, tj. Holandia i Belgia, a także niektóre nowe państwa członkowskie, tj. Litwa, Bułgaria i Łotwa, które po akcesji odnotowały najwyższy wzrost tego wskaźnika.

Z dokonanej analizy wynika, że rozwój polskiego eksportu rolno-spożywczego na rynek światowy można uznać za spektakularny tylko wówczas, jeśli rozpatruje się go nie uwzględniając zmian w handlu pozostałych nowych państw członkowskich. Średnia stopa wzrostu polskiego eksportu rolno-spożywczego była wprawdzie w latach 2004-2013 wyższa niż stopa wzrostu eksportu państw UE-12, ale różnica ta nie była duża. Trudno uznać zatem wyniki Polski za dużo lepsze niż innych państw regionu. Dziesięć lat członkostwa w UE okazało się okresem zbyt krótkim, aby Polska stała się jednym z czołowych unijnych eksporterów żywności. Nie umniejsza to jednak faktu, że pozycja, jaką Polska zajmuje obecnie na unijnym rynku żywności, jest ogromnym osiągnięciem w porównaniu z okresem poprzedzającym akcesję, zwłaszcza w kontekście postępu, jaki dokonał się w tym okresie w całym sektorze rolno-spożywczym.

## **2.6. Uwarunkowania dalszego rozwoju polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi**

Handel zagraniczny stanowi największą i najważniejszą część międzynarodowych stosunków gospodarczych. Intensyfikacja wymiany międzynarodowej jest jednym z najważniejszych wyznaczników postępu procesu globalizacji, a korzyści z niej są niekwestionowane. Najogólniej rzecz biorąc, handel wpływa na przyspieszenie tempa rozwoju gospodarczego poszczególnych krajów. Import umożliwia zwiększenie skali inwestycji, podczas gdy eksport – poprzez mechanizm mnożnika – zwiększa dochód narodowy<sup>74</sup>. Światowy handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi przez długi okres obejmował dwie podstawowe grupy towarów, tj. produkty danej strefy klimatycznej, które eksportowano do innej strefy oraz surowce produkowane masowo w wyspecjalizowanych regionach, głównie dzięki sprzyjającym warunkom przyrodniczym. Zmiana tej sytuacji nastąpiła za sprawą globalizacji i integracji gospodarczej. Stopniowe ograniczanie barier celnych i pozataryfowych oraz dążenie do minimalizacji kosztów wytwarzania żywności przez spożywcze korporacje transnarodowe, jak również redukcja kosztów transportu stały się silnym impulsem do rozwoju wymiany światowej w zakresie produktów żywnościowych<sup>75</sup>.

Dynamiczny rozwój polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej i silne powiązanie

<sup>74</sup> J. Rymarczyk, *Biznes międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 95.

<sup>75</sup> S. Kowalczyk, *Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, SGH, Warszawa 2009.

polskiego sektora żywnościowego z rynkami zagranicznymi powoduje, że sektor ten jest wrażliwy na zmiany czynników determinujących handel rolno-spożywczy. Wydaje się, że aktualnie podstawowe znaczenie mają tu dwie grupy czynników, tj.: koniunktura na rynkach zewnętrznych, w dużej mierze odpowiadająca również za zmiany cen żywności na rynku światowym, oraz polityka handlowa, której jednym z instrumentów są kursy walutowe<sup>76</sup>.

Rok 2014 to okres, w którym główne gospodarki światowe, włączając w to UE, powoli wychodzą z kryzysu, ale dynamika tego procesu jest różna w poszczególnych regionach świata<sup>77</sup>. Szacuje się, że światowe PKB w 2014 roku wzrosnie o 3,2% (w 2013 roku wzrosło o 2,9%). Największe tempo wzrostu przewidywane jest w krajach rozwijających się (w 2014 roku 4,7%), niższe – w USA (2,4%) oraz w krajach rozwiniętych (1,9%). W dłuższej perspektywie stwarza to szanse zwiększenia eksportu do tych krajów. Poprawi się także koniunktura w większości krajów UE, w tym w strefie euro, ale tu przewidywany wzrost będzie raczej niewielki (0,8%). Nadal trudna będzie sytuacja w Rosji i innych państwach WNP, stąd ograniczone będą możliwości zwiększenia eksportu na rynki wschodnie. Polscy eksporterzy poszukiwać będą alternatywnych rynków zbytu w reakcji na restrykcje w handlu z Rosją.

Koniunktura gospodarcza warunkuje w dużej mierze relacje popytu i podaży, a w efekcie zmiany cen żywności i możliwości lokowania produktów na zagranicznych rynkach zbytu. Obecnie mamy do czynienia z wysokimi światowymi cenami większości produktów pochodzenia rolniczego. Publikowane przez FAO indeksy cen żywności na rynku światowym od lat utrzymują się na bardzo wysokim poziomie i wskazują na jej realne drożenie<sup>78</sup>. Wysokie ceny produktów rolno-spożywczych są potwierdzeniem dobrej koniunktury na światowym rynku żywnościowym, ale jednocześnie mogą stanowić czynnik ograniczający popyt na żywność zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach światowych.

Po akcesji do Unii Europejskiej polityka handlowa w sektorze żywnościowym stała się elementem Wspólnej Polityki Rolnej i Handlowej UE, a zatem uwzględnia wszystkie uwarunkowania wynikające z regulacji rynkowych oraz zasad wsparcia rolnictwa i gospodarki żywnościowej. Polityka handlowa obejmuje narzędzia sterujące, które są wynikiem wielostronnych i bilateralnych porozumień handlowych, oraz instrumenty dotyczące całej gospodarki, w tym kurs walutowy. Zmiany kursu walutowego, określane jako aprecjacja lub deprecjacja, mają wpływ na opłacalność transakcji handlowych oraz odgrywają ważną rolę w budowaniu cenowo-kosztowych przewag konkurencyjnych krajowych producentów. Wyniki polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w niewielkim stopniu determinowane były jednak zmiennością

---

<sup>76</sup> Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, op. cit., s. 34-35, *Handel zagraniczny i międzynarodowa konkurencyjność...*, op. cit.

<sup>77</sup> <https://www.conference-board.org/data/globaloutlook>, 20.09.2014.

<sup>78</sup> W 2013 roku indeks cen żywności według FAO (2002-2004 = 100) wyniósł 209,8%, a w 2014 roku wyniesie prawdopodobnie ok. 202% [<http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex>, 20.09.2014].

kursu walutowego. Potwierdza to przeprowadzona analiza statystyczna<sup>79</sup>. Większe znaczenie miał z całą pewnością popyt na polską żywność na rynkach zewnętrznych oraz utrzymująca się konkurencyjność polskich producentów, bazująca na przewagach o charakterze cenowym, jakościowym i in.

„Wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego wynikające ze Wspólnej Polityki Rolnej, z którego po akcesji polscy przedsiębiorcy mogli korzystać na równi z przedsiębiorcami unijnymi, stopniowo jest ograniczane. Związane jest to z reformą WPR, która zakłada likwidację niektórych form wsparcia rynku, uznając je za zakłócające handel międzynarodowy. Instrumenty te, oddziałując na sferę przetwórstwa i jej międzynarodową konkurencyjność w sposób pośredni, nie będą miały w przyszłości większego wpływu na tę sferę działalności podmiotów sektora.

Najbliższe lata powinny być okresem dalszego rozwoju polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi, tj. wzrostu eksportu i poprawy salda wymiany. Poprawa koniunktury gospodarczej na świecie oraz stabilne zasady funkcjonowania polityki handlowej, przy wciąż występujących przewagach konkurencyjnych polskich producentów żywności, mogą sprzyjać poprawie ich pozycji konkurencyjnej na rynku światowym. Z całą pewnością niezbędna będzie jednak dywersyfikacja kierunków sprzedaży.

---

<sup>79</sup> *Handel zagraniczny i międzynarodowa konkurencyjność...*, op. cit.

### 3. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi na podstawie wybranych wskaźników

W niniejszym rozdziale przedstawiono zmiany pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym. W tym celu dokonano oceny międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności wykorzystując cztery (a w niektórych przypadkach trzy) wskaźniki: (1) wskaźnik specjalizacji eksportowej (SI), (2) wskaźnik pokrycia importu eksportem (TC), (3) wskaźnik ujawnionych przewag komparatywnych w eksporcie B. Balassy (RCA) oraz (4) wskaźnik Lafaya (LFI). Wskaźniki SI i RCA bazują na strumieniach eksportu, natomiast wskaźniki TC i LFI odnoszą się do relacji eksportowo-importowych. Wyżej wymienione mierniki świadczą o specjalizacji międzygałęziowej w handlu daną grupą produktów. Taki rodzaj wymiany jest zazwyczaj utożsamiany z posiadaniem przez dany kraj przewag komparatywnych w produkcji takich wyrobów. Specjalizacja w produkcji i eksporcie określonych produktów znajduje odzwierciedlenie m.in. w rosnącej nadwyżce obrotów handlowych tymi produktami.

Ocenę pozycji konkurencyjnej przeprowadzono na podstawie danych handlowych pochodzących z bazy WITS – *World Integrated Trade Solution* (Comtrade, HS – Harmonized System, 2002 oraz 1996), wyrażonych w USD. Okres objęty analizą obejmuje lata 2003-2013.

#### 3.1. Opis wskaźników

Wykorzystywanie w badaniu międzynarodowej pozycji konkurencyjnej kilku mierników pozwala minimalizować mankamenty poszczególnych wskaźników z osobna i w sposób bardziej miarodajny dokonywać oceny tej pozycji. Poniżej opisano istotę i sposób interpretacji czterech wskaźników (tabela 3.1) zastosowanych w ocenie pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności na rynkach zagranicznych.

1. Wskaźnik specjalizacji eksportowej (SI) pozwala określić, czy udział danej grupy produktów rolno-spożywczych w polskim eksporcie ogółem (rolno-spożywczym i przemysłowym) na określony rynek jest większy ( $SI > 1$ ) bądź mniejszy ( $SI < 1$ ) niż udział tej grupy produktów w polskim eksporcie na rynek światowy. Wartość wskaźnika  $SI > 1$  oznacza, że Polska specjalizuje się w eksporcie danej grupy produktów na konkretny rynek.
2. Wskaźnik pokrycia importu eksportem (TC) określa, w jakim stopniu wpływy z eksportu danej grupy produktów pokrywają wydatki na ich import. Wartość wskaźnika  $TC > 100\%$  oznacza istnienie nadwyżki w obrotach handlowych Polski z państwami UE-28 w danej grupie produktów, natomiast  $TC < 100\%$  oznacza deficyt obrotów handlowych.
3. Wskaźnik ujawnionych przewag komparatywnych w eksporcie B. Balassy (RCA) pozwala stwierdzić, czy udział danej grupy produktów w polskim eksporcie (rolno-

-spożywcym i przemysłowym) na określony rynek jest wyższy ( $RCA > 1$ ) bądź niższy ( $RCA < 1$ ) niż udział tej grupy produktów w światowym eksporcie na ten rynek. Wartość wskaźnika  $RCA > 1$  oznacza, że Polska posiada ujawnione przewagi komparatywne (wobec konkurentów światowych) w eksporcie danej grupy produktów na konkretny rynek.

4. Wskaźnik relacji eksportowo-importowych Lafaya (LFI) pozwala określić charakter obrotów handlowych produktami danej grupy, w sytuacji gdy handel ogółem (produktami rolno-spożywczymi i przemysłowymi) byłby zrównoważony. Dodatkowo wartości wskaźnika informują, że Polska ma przewagi konkurencyjne wobec zagranicy w eksporcie produktów danej grupy, utożsamiane z nadwyżką obrotów. Ujemne wartości wskazują natomiast na brak przewag konkurencyjnych, a tym samym deficyt.

Tabela 3.1. Opis wskaźników wykorzystanych w badaniu

Wskaźnik	Istota wskaźnika	Interpretacja wskaźnika (wartość poniżej wartości granicznej)	Wartość graniczna	Interpretacja wskaźnika (wartość powyżej wartości granicznej)
SI	Wskaźnik SI określa, czy udział danej grupy produktów rolno-spożywczych w polskim eksporcie ogółem (rolno-spożywczym i przemysłowym) do danej grupy krajów jest wyższy/niższy niż udział tej grupy produktów w polskim eksporcie na rynek światowy	$SI < 1$ oznacza, że Polska nie posiada specjalizacji w eksporcie danej grupy produktów do danej grupy krajów	0	$SI > 1$ oznacza, że Polska specjalizuje się w eksporcie danej grupy produktów do danej grupy krajów
TC	Wskaźnik TC określa, w jakim stopniu wpływy z eksportu danej grupy produktów pokrywają wydatki na ich import	$TC < 100\%$ oznacza istnienie deficytu w obrotach handlowych daną grupą produktów, co wskazuje na brak względnej wewnętrznej przewagi nad partnerami	100%	$TC > 100\%$ oznacza istnienie nadwyżki w obrotach handlowych daną grupą produktów, co wskazuje na względną wewnętrzną przewagę nad partnerami
RCA	Wskaźnik RCA określa, czy udział danej grupy produktów rolno-spożywczych w polskim eksporcie (rolno-spożywczym i przemysłowym) na dany rynek jest wyższy/niższy niż udział tej grupy produktów w światowym eksporcie na dany rynek	$RCA < 1$ oznacza brak ujawnionych przewag komparatywnych (wobec konkurentów światowych) w eksporcie danej grupy produktów na konkretny rynek	1	$RCA > 1$ oznacza istnienie ujawnionych przewag komparatywnych (wobec konkurentów światowych) w eksporcie danej grupy produktów na konkretny rynek
LFI	Wskaźnik relacji eksportowo-importowych LFI określa charakter obrotów handlowych produktami danej grupy, w sytuacji gdy handel rolno-spożywczy byłby zrównoważony	$LFI < 0$ oznacza brak przewag konkurencyjnych wobec zagranicy w eksporcie produktów danej grupy	0	$LFI > 0$ oznacza istnienie przewag konkurencyjnych wobec zagranicy w handlu daną grupą produktów rolno-spożywczych, utożsamiane z nadwyżką obrotów

Uwaga: szczegółowy opis wskaźników, łącznie z wzorami, można znaleźć w: Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (4). Pozycja konkurencyjna*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.

Źródło: Ł. Ambroziak, I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena... (4). Pozycja konkurencyjna*, jw.

### 3.2. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w światowym handlu produktami rolno-spożywczymi

Oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym dokonano na podstawie zestawienia wartości trzech wskaźników, tj. wskaźnika pokrycia importu eksportem (TC), wskaźnika przewag komparatywnych (RCA) oraz wskaźnika relacji eksportowo-importowych (LFI)<sup>80</sup>. Takie zestawienie pozwala na wyodrębnienie ośmiu wariantów sytuacji (tabela 3.2). Z punktu widzenia analizy szczególnie istotne są dwa warianty, w których z wartości wszystkich trzech wskaźników wynikają takie same wnioski co do pozycji konkurencyjnej w eksporcie danej grupy produktów. Te dwie wymienione sytuacje to:

- posiadanie przez dany kraj przewag komparatywnych w handlu daną grupą produktów na rynku światowym, potwierdzone przez wskaźnik TC ( $TC > 100\%$ ), wskaźnik RCA ( $RCA > 1$ ) oraz wskaźnik LFI ( $LFI > 0$ );
- brak przewag komparatywnych danego kraju w handlu daną grupą produktów na rynku światowym, potwierdzony przez wskaźnik TC ( $TC < 100\%$ ), wskaźnik RCA ( $RCA < 1$ ) oraz wskaźnik LFI ( $LFI < 0$ ).

Z pozostałych wariantów nie wynika jednoznaczna ocena pozycji konkurencyjnej handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym, gdyż wyniki wskazań zastosowanych mierników są rozbieżne. Mogą one jedynie stanowić uzupełnienie analizy.

Tabela 3.2. Ocena pozycji konkurencyjnej w handlu światowym na podstawie wskaźników TC, RCA i LFI

Wartość wskaźnika w danym roku				Wskaźnik RCA	
				> 1,0	< 1,0
Wskaźnik TC	> 100%	Wskaźnik LFI	> 0,0	+++	+ - +
			< 0,0	+ + -	+ - -
	> 0,0		- + +	- - +	
	< 0,0		- + -	- - -	
	< 100%				

Źródło: opracowanie własne.

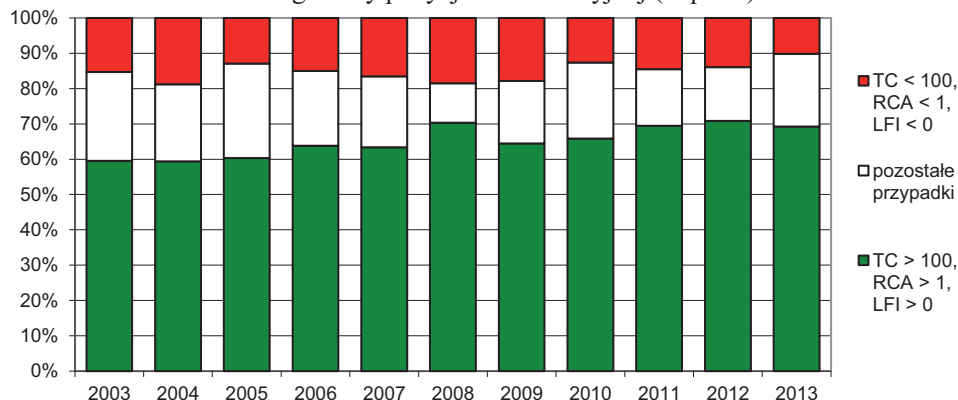
Oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym dokonano dla poszczególnych działów HS. Analiza dotyczy pozycji konkurencyjnej w 2013 roku oraz jej zmian w latach 2003-2013, przy czym najczęściej pominięto te przypadki, w których kierunki zmian wartości omawianych wskaźników były rozbieżne.

Z oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym na rynku światowym, przeprowadzonej na podstawie wskaźników TC, RCA i LFI, wynika, że liczba działów, w których Polska miała przewagi komparatywne na rynku światowym

<sup>80</sup> Istota wskaźnika specjalizacji (SI) sprawia, że nie jest możliwe jego obliczenie dla eksportu na rynek światowy, a jedynie dla eksportu do poszczególnych krajów i grup krajów, w obu przypadkach według działów. Dlatego oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku światowym dokonano tylko na podstawie trzech wskaźników, tj. TC, RCA oraz LFI.

(zgodnie ze wskazaniami wszystkich trzech mierników), zwiększyła się w latach 2003-2013 z ośmiu do dziesięciu. W 2013 roku eksport produktów tych działów stanowił 69% polskiego eksportu rolno-spożywczego na rynek światowy, tj. o 10 p.p. więcej niż w 2003 roku (wykres 3.1).

Wykres 3.1. Struktura polskiego eksportu rolno-spożywczego na rynek światowy według oceny pozycji konkurencyjnej (w proc.)



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W polskim handlu rolno-spożywczym w latach 2003-2013 za zdecydowanie konkurencyjne można uznać następujące grupy produktów: mięso i podroby (02), produkty mleczarskie (04), warzywa (07), przetwory z mięsa i ryb (16), przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze (19) oraz przetwory z owoców i warzyw (20). Wskazują na to wartości wszystkich trzech wskaźników (w tabeli 3.3 sytuacja ta została ukazana graficznie w postaci trzech plusów w każdym roku). Dobra była także pozycja konkurencyjna działu cukry i wyroby cukiernicze (17), chociaż w tym przypadku w latach 2009 i 2011 wartości wskaźnika LFI były niższe od zera. Z zestawienia wartości tych wskaźników wynika, że przewagi komparatywne tych działów na rynku światowym mają charakter względnie trwałe.

W całym tym okresie polscy producenci żywności nie posiadali natomiast przewag komparatywnych w handlu na rynku światowym następującymi grupami produktów: żywe rośliny i kwiaty cięte (06), ekstrakty roślinne (13), tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne (15), odpady i pasze dla zwierząt (23). Świadczą o tym wartości wszystkich trzech wskaźników (w tabeli 3.3 przedstawiono to graficznie w postaci trzech minusów w każdym roku). W większości lat przewag komparatywnych nie mieli ponadto producenci ryb i owoców morza (03), kawy, herbaty i przypraw (09), zbóż (10), produktów młynarskich, słodu i skrobi (11), nasion i owoców oleistych (12), pozostałych produktów roślinnych (14) oraz napojów bezalkoholowych i alkoholowych (22). W tych działach tylko w pojedynczych latach odnotowano zadowalające wartości niektórych wskaźników. Pozycję konkurencyjną tych działów uznać można zatem za słabą.



Tabela 3.3. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w światowym handlu rolno-spożywczym, na podstawie wskaźników TC, RCA i LFI (plusy bądź minusy w poszczególnych polach tabeli odpowiadają wskaźnikom w przedstawionej kolejności), według działów HS

Dział HS	Opis działu	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Zmiana w latach 2003-2013
01	Zwierzęta żywe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	-+-	-+-	-+-	---	↓↓↓
02	Mięso i podroby	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
03	Ryby i owoce morza	---	---	---	---	---	---	---	-+-	-+-	---	-+-	↑↑↑
04	Produkty mleczarskie	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
05	Pozostałe produkty zwierzęce	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	↑↑↑
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↓↓↓
07	Warzywa	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
08	Owoce i orzechy	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	-+-	+++	+++	↑↑↑
09	Kawa, herbata, przyprawy	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-+-	-+-	↑↑↑
10	Zboża	---	---	+++	---	---	---	+++	+++	---	+++	+++	↑↑↑
11	Produkty młynarskie, sód, skrobie	---	-+-	---	---	---	---	---	-+-	-+-	-+-	-+-	↑↑↑
12	Nasiona i owoce oleiste	---	---	---	---	+	---	---	---	---	---	+	↑↑↑
13	Ekstrakty roślinne	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑
14	Pozostałe produkty roślinne	+-+	+++	+-+	---	---	---	---	---	---	---	---	↓↓↓
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑
16	Przetwory z mięsa i ryb	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
17	Cukry i wyroby cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
18	Kakao i przetwory z kakao	-+-	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
20	Przetwory z owoców i warzyw	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓
21	Różne przetwory spożywcze	-+-	-+-	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	---	---	+++	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑
23	Odpady i pasze dla zwierząt	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑
24	Tytoni i wyroby tytoniowe	+-+	---	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W niektórych działach w latach 2003-2013 zaszły diametralne zmiany wskaźników (co najmniej jednego), które spowodowały uzyskanie lub utratę przewag komparatywnych w handlu produktami tych działów na rynku światowym. Do działów, których pozycja konkurencyjna znacząco poprawiła się należą: tytoń i wyroby tytoniowe (24) – od 2006 roku, różne przetwory spożywcze (21) – od 2008 roku oraz kakao i przetwory z kakao (18) – od 2011 roku. Pogorszenie pozycji konkurencyjnej, a w efekcie utrata przewag komparatywnych na rynku światowym, nastąpiło natomiast w dziale zwierzęta żywe (01) – w 2013 roku.

Kolejną grupę stanowią działy, w przypadku których ocena pozycji konkurencyjnej na rynku światowym nie jest jednoznaczna, tj. we wszystkich lub w większości lat poziom niektórych wskaźników jest zadowalający, a poziom pozostałych niższy od wartości progowych. Do działów tych należą: pozostałe produkty zwierzęce (05) oraz owoce i orzechy (08). W tabeli 3.3 sytuacja ta została ukazana graficznie w postaci dwóch plusów i jednego minusa lub jednego plusa i dwóch minusów.

Ciekawych wniosków dostarcza analiza zmian poszczególnych wskaźników, które dokonały się pomiędzy 2003 a 2013 rokiem (ostatnia kolumna tabeli 3.3). Uwagę zwracają zwłaszcza dwie sytuacje. Pierwsza z nich dotyczy działów, które w prawie całym analizowanym okresie utrzymały swoje przewagi komparatywne w handlu światowym, pomimo zmniejszenia się wszystkich trzech wskaźników. Są to następujące działy: warzywa, cukry i wyroby cukiernicze oraz przetwory z owoców i warzyw. Druga sytuacja dotyczy działów, które nie posiadały w tym okresie przewag komparatywnych, ale w których nastąpiło zwiększenie wartości trzech analizowanych wskaźników. Są to następujące działy: kawa, herbata i przyprawy, zboża, produkty młynarskie, nasiona i owoce oleiste, tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne, napoje bezalkoholowe i alkoholowe oraz odpady i pasze dla zwierząt. W przyszłości można zatem oczekiwać istotnych zmian pozycji konkurencyjnych tych działów.

### **3.3. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi z poszczególnymi grupami krajów**

Oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku państw UE-15, UE-13 oraz krajów spoza UE-28 dokonano na podstawie zestawienia wartości czterech wskaźników, tj. wskaźnika specjalizacji (SI), wskaźnika pokrycia importu eksportem (TC), wskaźnika przewag komparatywnych (RCA) oraz wskaźnika Lafaya (LFI). Takie zestawienie pozwala na wyodrębnienie szesnastu wariantów sytuacji (tabela 3.4). Z punktu widzenia analizy najbardziej istotne są jednak tylko dwa warianty, w których z wartości wszystkich czterech wskaźników wynikają takie same wnioski co do pozycji konkurencyjnej w eksporcie danej grupy produktów. Te dwie wymienione sytuacje to:

- posiadanie przez dany kraj przewagi komparatywnej w eksporcie danej grupy produktów na wybrany rynek, potwierdzone przez wskaźnik SI ( $SI > 1$ ), wskaźnik TC ( $TC > 100\%$ ), wskaźnik RCA ( $RCA > 1$ ) oraz wskaźnik LFI ( $LFI > 0$ );

- brak przewag komparatywnych danego kraju w eksporcie danej grupy produktów naabrany rynek, potwierdzony przez wskaźnik SI ( $SI < 1$ ), wskaźnik TC ( $TC < 100\%$ ), wskaźnik RCA ( $RCA < 1$ ) oraz wskaźnik LFI ( $LFI < 0$ ).

Z pozostałych wariantów nie wynika jednoznaczna ocena pozycji konkurencyjnej handlu produktami rolno-spożywczymi naabranych rynkach, gdyż wyniki wskaźan zastosowanych wskaźników są rozbieżne. Niekiedy mogą stanowić one jednak ważne uzupełnienie analizy.

Oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na rynku państw UE-15, UE-13 oraz krajów spoza UE-28 dokonano dla poszczególnych działów HS. Analiza dotyczy pozycji konkurencyjnej w 2013 roku oraz jej zmian w latach 2003-2013, przy czym na ogół pominięto te przypadki, w których kierunki zmian wartości omawianych wskaźników były rozbieżne.

Tabela 3.4. Ocena pozycji konkurencyjnej w handlu zagranicznym naabrany rynku na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI

Wartość wskaźnika w danym roku				Wskaźnik SI			
				> 1,0		< 1,0	
				Wskaźnik RCA			
				> 1,0	< 1,0	> 1,0	< 1,0
Wskaźnik TC	> 100%	Wskaźnik LFI	> 0,0	++++	++-+	-+++	-+-+
			< 0,0	+++-	+---	-+-+	-+--
	< 100%		> 0,0	+--+	+--+	--++	----+
			< 0,0	+--+	+---	--+-	-----

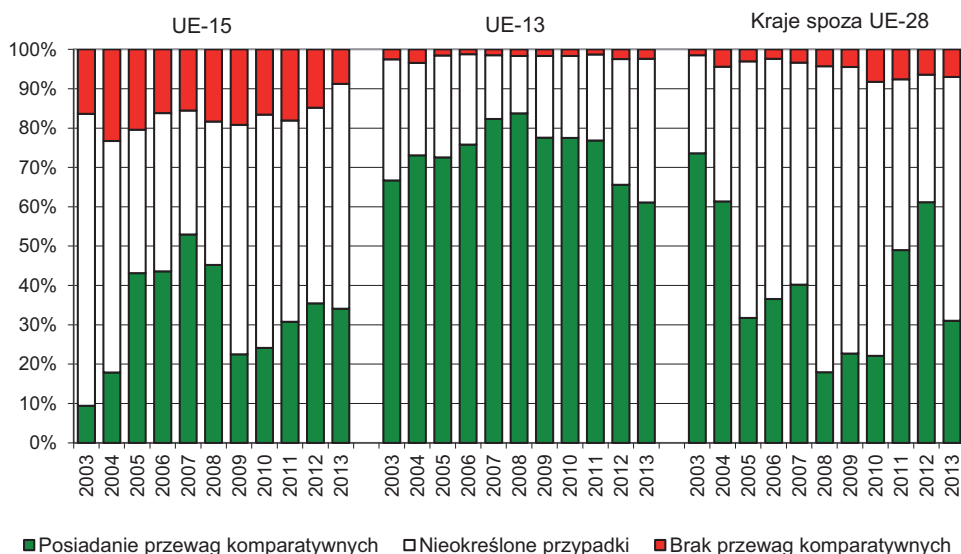
Źródło: opracowanie własne.

Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z państwami UE-15 na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI wykazała, że liczba działów, w których Polska miała przewagi komparatywne (zgodnie ze wskazaniem wszystkich czterech mierników) zwiększyła się w latach 2003-2013 z trzech do pięciu. W 2013 roku eksport produktów tych działów przekraczał 34% polskiego eksportu żywności do krajów „Piętnastki” (wobec niespełna 9% w 2003 roku) – wykres 3.2. Zwraca uwagę, że największy wzrost udziału konkurencyjnych produktów w eksporcie nastąpił w pierwszych czterech latach członkostwa w UE. W 2007 roku udział konkurencyjnych działów w polskim eksporcie rolno-spożywczym do państw UE-15 przekroczył 50%. W 2009 roku nastąpiło wyraźne zmniejszenie znaczenia konkurencyjnych produktów (do niespełna 23%), po czym sytuacja ponownie zaczęła się poprawiać.

Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z państwami UE-15, dokonana na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI, wykazała, że w latach 2003-2013 Polska posiadała przewagi komparatywne w handlu następującymi grupami

produktów: ryby i owoce morza (03), przetwory z mięsa i ryb (16), przetwory z owoców i warzyw (20) oraz produkty mleczarskie (04) – od 2004 roku. Wskazują na to wartości co najmniej trzech wskaźników (w tabeli 3.5 sytuacja ta została ukazana graficznie w postaci trzech lub czterech plusów). Z zestawienia wartości tych wskaźników wynika, że przewagi komparatywne tych działów na rynku UE-15 mają charakter względnie trwałe.

Wykres 3.2. Struktura polskiego eksportu rolno-spożywczego do państw UE-15, UE-13 oraz krajów spoza UE według oceny pozycji konkurencyjnej<sup>a</sup> (w proc.)



<sup>a</sup> za konkurencyjne uznano te działy, w których wszystkie cztery mierniki przekraczały wartości progowe, a pominięto sytuacje, gdy trzy mierniki przekraczały te wartości

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W całym okresie polscy producenci żywności nie posiadali natomiast przewag komparatywnych w handlu z krajami „Piętnastki” napojami bezalkoholowymi i alkoholowymi (22). Świadczą o tym wartości wszystkich czterech wskaźników (w tabeli 3.5 przedstawiono to graficznie w postaci czterech minusów). Przez większość analizowanego okresu przewag komparatywnych nie mieli ponadto producenci owoców i orzechów (08) – od 2004 roku, produktów młynarskich, słodu i skrobi (11) – do 2011 roku, ekstraktów roślinnych (13) – od 2005 roku, tłuszczów i olejów zwierzęcych lub roślinnych (15) – w latach 2003-2004 i 2008-2013, kakao i przetworów z kakao (18) – do 2009 roku, kawy, herbaty i przypraw (09) oraz odpadów i pasz dla zwierząt (23) – do 2012 roku. W tych działach tylko w niektórych latach odnotowano wyższe od progowych wartości wybranych wskaźników. Pozycja konkurencyjna Polski w handlu produktami tych działów jest słaba.

Tabela 3.5. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z państwami UE-15, na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI (plusy bądź minusy w poszczególnych polach tabeli odpowiadają wskaźnikom w przedstawionej kolejności), według działów HS

Dział HS	Opis działu	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Zmiana w latach 2003-2013
01	Zwierzęta żywe	+++	+++	+++	+++	+++	+-	+-	-	-	-	-	↓↓↓
02	Mięso i podroby	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
03	Ryby i owoce morza	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
04	Produkty mleczarskie	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
05	Pozostałe produkty zwierzęce	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
07	Warzywa	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
08	Owoce i orzechy	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
09	Kawa, herbata, przyprawy	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
10	Zboża	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
11	Produkty młynarskie, sód, skrobie	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
12	Nasiona i owoce oleiste	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
13	Ekstrakty roślinne	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
14	Pozostałe produkty roślinne	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
16	Przetwory z mięsa i ryb	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
17	Cukry i wyroby cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
18	Kakao i przetwory z kakao	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
20	Przetwory z owoców i warzyw	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
21	Różne przetwory spożywcze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
23	Odpady i pasze dla zwierząt	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑
24	Tytoni i wyroby tytoniowe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W niektórych działach w latach 2003-2013 zaszły tak duże zmiany wskaźników, że producenci uzyskali lub utracili przewagi komparatywne w handlu z państwami UE-15. Do działów, których pozycja konkurencyjna znacząco poprawiła się należą: tytoń i wyroby tytoniowe (24) – od 2007 roku oraz zboża (10) – od 2009 roku. Utrata przewag komparatywnych nastąpiła natomiast w takich działach, jak: zwierzęta żywe (01) – w 2008 roku, warzywa – w 2010 roku oraz pozostałe produkty roślinne – w 2008 roku. W latach 2010 oraz 2012-2013 przewag konkurencyjnych na rynku krajów „Piętnastki” nie mieli też producenci mięsa i podrobów (02).

W przypadku pozostałych działów ocena pozycji konkurencyjnej na rynku UE-15 nie jest jednoznaczna, tj. we wszystkich lub w większości lat poziom niektórych wskaźników jest zadowalający, a poziom pozostałych niższy od wartości progowych. Do działów tych należą: pozostałe produkty zwierzęce (05), nasiona i owoce oleiste (12), przetwory zbożowe (19) oraz różne przetwory spożywcze (21).

Analiza zmian wskaźników, jakie dokonały się pomiędzy 2003 a 2013 rokiem (tabela 3.5), zwraca uwagę na działy, które nie posiadały przez większość analizowanego okresu przewag komparatywnych, ale w których nastąpiło zwiększenie wszystkich czterech wskaźników. Są to działy: kawa, herbata i przyprawy, produkty młynarskie, tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne, cukry i wyroby cukiernicze, kakao i przetwory z kakao, różne przetwory spożywcze, napoje bezalkoholowe i alkoholowe oraz odpady i pasze dla zwierząt. Można mieć nadzieję, że w przyszłości pozycja konkurencyjna tych działów poprawi się.

Według oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym **z państwami UE-13** w 2013 roku – podobnie jak w 2003 roku – konkurencyjne były produkty siedmiu działów (według wskazań wszystkich czterech mierników) – tabela 3.6. Udział produktów tych działów w polskim eksporcie do nowych państw członkowskich UE zmniejszył się natomiast z blisko 67% w 2003 roku do 61% w 2013 roku. Biorąc pod uwagę cały analizowany okres, można stwierdzić, że – podobnie jak w przypadku krajów „Piętnastki” – udział konkurencyjnych produktów w eksporcie Polski do państw UE-13 wyraźnie zwiększył się po akcesji, do 83% w 2008 roku. Od 2009 roku obserwowany jest jednak systematyczny spadek znaczenia tych produktów w polskim eksporcie do UE-13.

W latach 2003-2013 Polska posiadała przewagi komparatywne w handlu z państwami UE-13 takimi grupami produktów, jak: mięso i podroby (02), produkty mleczarskie (04), warzywa (07), kawa, herbata i przyprawy (09), przetwory z mięsa i ryb (16), cukry i wyroby cukiernicze (17), kakao i przetwory z kakao (18), przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze (19), przetwory z owoców i warzyw (20), różne przetwory spożywcze (21), napoje bezalkoholowe i alkoholowe – z wyjątkiem 2003 roku (22) oraz tytoń i wyroby tytoniowe (24). Wskazują na to wartości co najmniej trzech wskaźników (trzy lub cztery plusy w poszczególnych polach tabeli 3.6). Z zestawienia wartości tych wskaźników wynika, że działów posiadających przewagi komparatywne na rynku UE-13 jest więcej niż na rynku UE-15 i że przewagi te mają względnie trwałe charakter.

Tabela 3.6. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z państwami UE-13, na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI (plusy bądź minusy w poszczególnych polach tabeli odpowiadają wskaźnikom w przedstawionej kolejności), według działów HS

Dział HS	Opis działu	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Zmiana w latach 2003-2013
01	Zwierzęta żywe	---	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↓↓
02	Mięso i podroby	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
03	Ryby i owoce morza	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↓↓
04	Produkty mleczarskie	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↓↓↓
05	Pozostałe produkty zwierzęce	---	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
07	Warzywa	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↓↓
08	Owoce i orzechy	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↓↓
09	Kawa, herbata, przyprawy	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↓↑↓
10	Zboża	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
11	Produkty młynarskie, sód, skrobię	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
12	Nasiona i owoce oleiste	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↑↓
13	Ekstrakty roślinne	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
14	Pozostałe produkty roślinne	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↓↑↓
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
16	Przetwory z mięsa i ryb	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
17	Cukry i wyroby cukiernicze	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↓↑↓
18	Kakao i przetwory z kakao	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↑↓
19	Przetwory zbożowe i pteczywo cukiernicze	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↓↓↓
20	Przetwory z owoców i warzyw	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↑↓↓
21	Różne przetwory spożywcze	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↓↑↓↓
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
23	Odpady i pasze dla zwierząt	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↑↑↑
24	Tytoni i wyroby tytoniowe	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	↑↓↑↓

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.



W całym tym okresie polscy producenci żywności nie posiadali natomiast przewag komparatywnych w handlu z nowymi krajami członkowskimi UE następującymi grupami produktów: zboża (10), produkty młynarskie, sód i skrobie (11), nasiona i owoce oleiste (12). Świadczą o tym wartości wszystkich czterech wskaźników (w tabeli 3.6 przedstawiono to graficznie w postaci czterech minusów). Przez część analizowanego okresu przewag komparatywnych nie mieli ponadto producenci żywa (01), ekstraktów roślinnych (13) oraz odpadów i pasz dla zwierząt (23). W tych działach tylko w pojedynczych latach odnotowano wyższe od progowych wartości niektórych wskaźników. Pozycję konkurencyjną Polski w handlu produktami tych działów można uznać za słabą.

W okresie członkostwa w UE udało się Polsce uzyskać przewagi komparatywne w handlu z państwami UE-13 w grupie tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne (15) – w 2007 roku. Utrata przewag dotyczyła natomiast owoców i orzechów (08) – w 2009 roku oraz pozostałych produktów roślinnych (14) – w 2012 roku.

W pozostałych działach ocena pozycji konkurencyjnej na rynku UE-13 nie jest jednoznaczna, tj. poziom poszczególnych wskaźników w różnych latach jest zróżnicowany. Do działów tych należą: ryby i owoce morza (03), żywe rośliny i kwiaty cięte (06) oraz pozostałe produkty zwierzęce (05).

Analiza zmian poszczególnych wskaźników konkurencyjności, jakie dokonały się pomiędzy 2003 a 2013 rokiem (tabela 3.6), zwraca uwagę na działy, które nie posiadały przez większość analizowanego okresu przewag komparatywnych, ale w których nastąpiło zwiększenie wszystkich czterech wskaźników. Są to działy: pozostałe produkty zwierzęce, zboża, produkty młynarskie, ekstrakty roślinne oraz odpady i pasze dla zwierząt. Istnieje bowiem szansa na osiągnięcie przewag komparatywnych w eksporcie tych produktów w najbliższych latach. Wzrost wszystkich czterech wskaźników dotyczył także grup produktów, które w całym badanym okresie posiadały przewagi (mięso i podroby, przetwory z mięsa i ryb, napoje bezalkoholowe i alkoholowe), świadcząc o umocnieniu się tych przewag. Z kolei spadek wszystkich czterech wskaźników w polskim handlu z UE-13 warzywami wskazuje, że w najbliższym czasie polscy producenci warzyw mogą utracić posiadaną pozycję konkurencyjną na rynkach pozostałych nowych państw członkowskich Unii Europejskiej.

Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z **krajami spoza UE-28** ukazała, że w latach 2003-2013 pozycja konkurencyjna polskich producentów żywności na rynkach pozaunijnych pogorszyła się. Liczba konkurencyjnych działów w polskim eksporcie na te rynki (według wskazań wszystkich czterech wskaźników) zmniejszyła się w badanym okresie z jedenastu do siedmiu. Udział produktów tych działów zmalał natomiast z 74% w 2003 roku do zaledwie 31% w 2013 roku (wykres 3.2).

W latach 2003-2013 Polska posiadała przewagi komparatywne w handlu z krajami spoza UE-28 w takich grupach produktów, jak: zwierzęta żywe (01), mięso i podroby (02), produkty mleczarskie (04), żywe rośliny i kwiaty cięte (06), warzywa (07), produkty młynarskie, sód i skrobie (11), przetwory z mięsa i ryb (16), cukry i wyroby cukiernicze (19), kakao i przetwory z kakao (18), przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze (19), różne przetwory spożywcze (21) oraz napoje bezalkoholowe i alkoholowe (22) – do 2012 roku. Wskazują na to wartości co najmniej trzech wskaźników (w tabeli 3.7 ukazano to graficznie w postaci trzech lub czterech plusów). Przewagi komparatywne tych działów na rynku krajów trzecich mają charakter względnie trwałe.

Tabela 3.7. Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu rolno-spożywczym z krajami spoza UE-28, na podstawie wskaźników SI, TC, RCA i LFI (plusy bądź minusy w poszczególnych polach tabeli odpowiadają wskaźnikom w przedstawionej kolejności), według działów HS

Dział HS	Opis działu	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Zmiana w latach 2003-2013
01	Zwierzęta żywe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑↓
02	Mięso i podroby	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑↑
03	Ryby i owoce morza	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↓
04	Produkty mleczarskie	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
05	Pozostałe produkty zwierzęce	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
07	Warzywa	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑↑
08	Owoce i orzechy	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
09	Kawa, herbata, przyprawy	+-	+-	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
10	Zboża	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↑↑
11	Produkty młynarskie, sód, skrobie	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
12	Nasiona i owoce oleiste	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↓↑↑↑
13	Ekstrakty roślinne	+	---	+	---	+	---	+	---	+	---	+	↑↑↑↑
14	Pozostałe produkty roślinne	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↑
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	+	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	↑↑↑↓
16	Przetwory z mięsa i ryb	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↑↑↓↓
17	Cukry i wyroby cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
18	Kakao i przetwory z kakao	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	↑↑↓↑
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↑↑↑
20	Przetwory z owoców i warzyw	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
21	Różne przetwory spożywcze	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓
23	Odpady i pasze dla zwierząt	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	+-	↓↓↓↓
24	Tytoni i wyroby tytoniowe	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	+++	↓↓↓↓

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W całym analizowanym okresie polscy producenci żywności nie posiadali natomiast przewag komparatywnych w handlu z krajami spoza UE-28 następującymi grupami produktów: ryby i owoce morza (03), nasiona i owoce oleiste (12), pozostałe produkty roślinne (14) oraz tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne (15). Świadczą o tym wartości wszystkich czterech wskaźników (w tabeli 3.7 cztery minusy). Przez większość analizowanego okresu przewag komparatywnych nie mieli ponadto producenci kawy, herbaty i przypraw (09), ekstraktów roślinnych (13) oraz odpadów i pasz dla zwierząt (23). W tych działach tylko w niektórych latach odnotowano zadowalające wartości niektórych wskaźników, a zatem pozycja konkurencyjna w handlu produktami tych działów jest słaba.

W niektórych działach w latach 2003-2013 zaszły duże zmiany wskaźników, które oznaczają, że producenci uzyskali lub utracili przewagi komparatywne w handlu z krajami spoza UE-28. Działem, którego pozycja konkurencyjna znacząco poprawiła się w 2012 roku były owoce i orzechy (08) oraz pozostałe produkty zwierzęce (05). Utrata przewag komparatywnych nastąpiła natomiast w dziale: przetwory z owoców i warzyw – od 2005 roku.

Ocena pozycji konkurencyjnej pozostałych działów na rynku krajów spoza UE-28 nie jest jednoznaczna, tj. w kolejnych latach poziom poszczególnych wskaźników jest różnicowany. Do działów tych należą: zboża (10) oraz tytoń i wyroby tytoniowe (24).

### **3.4. Podsumowanie**

Ocena pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi zarówno na rynku światowym, jak i na rynkach państw UE-15, UE-13 i krajów spoza UE-28, oparta na analizie wybranych wskaźników konkurencyjności, ukazuje bardzo zróżnicowaną sytuację tego sektora w układzie towarowym. Jednocześnie z analizy tej wynika, że w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej w bardzo wielu grupach produktów nastąpiła znacząca poprawa notowań poszczególnych wskaźników, co umożliwiło nierzadko osiągnięcie przewag komparatywnych przez polskich producentów na rynkach zagranicznych. Zmiany te wskazują na wyraźny postęp w całym sektorze rolno-spożywczym Polski.

Liczba działów, w których Polska miała przewagi komparatywne na rynku światowym (zgodnie ze wskazaniem trzech mierników) zwiększyła się w latach 2003-2013 z ośmiu do dziesięciu. W 2013 roku eksport produktów tych działów stanowił 69% polskiego eksportu rolno-spożywczego na rynek światowy, tj. o 10 p.p. więcej niż w 2003 roku. Pozycja konkurencyjna polskich producentów żywności najbardziej poprawiała się w handlu z krajami „Piętnastki”. W badanym okresie liczba konkurencyjnych działów (według wskazań czterech mierników) zwiększyła się z trzech do pięciu, a udział produktów tych działów – z niespełna 9% w 2003 roku do ponad 34% w 2013 roku. Konkurencyjne produkty miały jednak największe znaczenie w polskim handlu z nowymi państwami członkowskimi. W 2013 roku produkty siedmiu konkurencyjnych działów stanowiły 61% eksportu rolno-spożywczego Polski do państw

UE-13, tj. o 6 p.p. mniej niż przed akcesją. Sytuację producentów żywności w tych państwach można zatem ocenić jako względnie stabilną. W badanym okresie wyraźnie natomiast osłabiła się pozycja konkurencyjna Polski w handlu żywnością z krajami spoza UE. Przed akcesją za konkurencyjne (według czterech wskaźników) można było uznać produkty aż jedenastu działów, które stanowiły 74% polskiego eksportu żywności do krajów spoza UE. W 2013 roku konkurencyjnych działów było siedem, ale udział produktów tych działów w eksporcie zmniejszył się do zaledwie 31%. Oznacza to, że polscy producenci byli konkurencyjni na rynkach zagranicznych w tych grupach produktów, które miały relatywnie nieduże znaczenie w eksporcie na te rynki.

Tabela 3.8. Pozycja konkurencyjna Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi

Dział HS	Opis działu	Pozycja konkurencyjna w latach 2003-2013 <sup>a</sup>				Uzyskanie (↑)/utrata (↓) przewag komparatywnych w latach 2003-2013			
		ogółem	UE-15	UE-13	kraje spoza UE-28	ogółem	UE-15	UE-13	kraje spoza UE-28
01	Zwierzęta żywe				+	←	←		
02	Mięso i podroby	+		+	+	←			
03	Ryby i owoce morza	-	+		-				
04	Produkty mleczarskie	+	+	+	+				
05	Pozostałe produkty zwierzęce						↓		↑
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	-			+				
07	Warzywa	+		+	+		↓		
08	Owoce i orzechy		-					↓	↑
09	Kawa, herbata, przyprawy	-	-	+	-				
10	Zboża			-			↑		
11	Produkty młynarskie, sól, skrobie		-	-	+				
12	Nasiona i owoce oleiste	-		-	-		↑		
13	Ekstrakty roślinne	-	-						
14	Pozostałe produkty roślinne				-		↓		
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	-			-			↑	
16	Przetwory z mięsa i ryb	+	+	+	+				
17	Cukry i wyroby cukiernicze	+		+	+				
18	Kakao i przetwory z kakao		-	+	+	↑			
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	+		+	+				
20	Przetwory z owoców i warzyw	+	+	+					↓
21	Różne przetwory spożywcze			+	+	↑			
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	-	-	+	+			↑	
23	Odpały i pasze dla zwierząt	-	-						
24	Tytoń i wyroby tytoniowe					↑	↑		↓

<sup>a</sup> w handlu rolno-spożywczym ogółem za konkurencyjne przyjęto te działy, w których wartość wszystkich trzech mierników przekraczała wartości graniczne w całym badanym okresie (2003-2013); w handlu z UE-15, UE-13 i krajami spoza UE za konkurencyjne uznano natomiast te działy, w których wartość wszystkich czterech wskaźników przekraczała wartości graniczne w całym badanym okresie (2003-2013)

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W całym analizowanym okresie polscy producenci żywności mieli trwałe przewagi komparatywne na rynku światowym (według wskazań trzech mierników) w handlu takimi produktami, jak: mięso i podroby, produkty mleczarskie, warzywa, przetwory z mięsa i ryb, cukry i wyroby cukiernicze, przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze oraz przetwory z owoców i warzyw (tabela 3.8). Po akcesji uzyskano przewagi komparatywne na rynkach zagranicznych w handlu tytoniem i wyrobami tytoniowymi, różnymi przetworami spożywczymi oraz kakao i przetworami z kakao, natomiast utracono – w handlu zwierzętami żywymi.

Z oceny pozycji konkurencyjnej Polski w handlu produktami rolno-spożywczymi na poszczególnych rynkach (UE-15, UE-13 oraz poza UE-28) wynika, iż polscy producenci dwóch grup produktów, tj. produktów mleczarskich oraz przetworów z owoców i warzyw, mieli trwałe przewagi komparatywne na wszystkich trzech rynkach. W kilku grupach produktów takie przewagi mieli oni w państwach UE-13 oraz krajach spoza UE. Dotyczyło to mięsa i podrobów, warzyw, cukrów i wyrobów cukierniczych, kakao i przetworów z kakao, przetworów zbożowych i pieczywa cukierniczego, różnych przetworów spożywczych oraz napojów bezalkoholowych i alkoholowych. W handlu mięsem i podrobami oraz warzywami Polska notowała przed akcesją przewagi komparatywne także z krajami „Piętnastki”, jednakże w okresie członkostwa utraciła je. Z kolei przetwory z warzyw i owoców były konkurencyjne w badanym okresie na rynku UE (zarówno UE-15, jak i UE-13), podczas gdy w handlu z krajami spoza UE polscy producenci żywności utracili posiadane przed akcesją przewagi.

Reasumując, pozycja Polski w światowym handlu rolno-spożywczym w okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej znacząco się poprawiła. Wskazują na to wartości poszczególnych wskaźników konkurencyjności oraz wzrost znaczenia w eksporcie rolno-spożywczym ogółem produktów identyfikowanych na rynku światowym jako konkurencyjne. Wyraźny postęp, jaki dokonał się w tej dziedzinie, wynika przede wszystkim ze wzrostu przewag komparatywnych w polskim eksporcie żywności na rynek Unii Europejskiej, zarówno na rynek krajów „Piętnastki”, jak i na rynek nowych państw członkowskich UE (choć w różnym zakresie).

## 4. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi

W tej części pracy podjęto próbę zidentyfikowania podstawowych strategii konkurencji stosowanych przez polskich producentów żywności na rynkach zagranicznych, tj. zarówno na rynku Unii Europejskiej, jak i na rynkach krajów trzecich. Innymi słowy spróbowano odpowiedzieć na pytanie, na czym opierała się dotychczas międzynarodowa konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego. Czy podstawowymi instrumentami konkurowania były niższe koszty produkcji, które umożliwiały oferowanie niższych cen produktów, a zatem producenci stosowali strategię przywództwa kosztowego. Czy wręcz przeciwnie, podmioty stosowały raczej pozacenowe instrumenty konkurowania, w tym szeroko rozumianą jakość produktów, czyli wykorzystywały strategię zróżnicowania. Jest to jednoznaczne ze zbadaniem, czy Polska wykorzystywała głównie przewagę w kosztach wytwarzania i eksportowała towary niższej jakości, lecz atrakcyjne cenowo, czy też ze względu na silny stopień powiązań handlowych z najbardziej rozwiniętymi krajami UE próbowała konkurować w segmentach wysokiej jakości, uznając je za bardziej perspektywiczne. Dodatkowo w rozdziale tym ukazano, w jakim kierunku ewoluują stosowane strategie konkurencji.

### 4.1. Uwagi metodyczne

Jedną z metod analizy konkurencyjności stosowanych w ostatnich latach w Unii Europejskiej jest jakościowo-cenowa metoda zaproponowana przez K. Aigingera<sup>81</sup>, wykorzystująca tzw. wskaźnik „waga-cena”<sup>82</sup>, będąca tak naprawdę metodą analizy sposobu konkurowania na rynku międzynarodowym. Metoda ta polega na badaniu cech wymiany handlowej z punktu widzenia absolutnych, a nie komparatywnych, przewag kraju nad zagranicą w różnych dziedzinach gospodarki, w szczególności w dziedzinie produkcji przemysłowej<sup>83</sup>.

Podstawowym założeniem merytorycznym analizy jest występowanie wymiany wewnątrzgałęziowej. W praktyce oznacza to obecność w wymianie handlowej różnych produktów (innych w imporcie i w eksporcie), ale pochodzących z tych samych działów produkcji i dlatego w statystyce handlu międzynarodowego klasyfikowanych w tych samych grupach towarów. Poszczególne produkty różnią się między sobą jakością i ceną, a więc prowadzenie analizy na poziomie grup towarów (tutaj działów HS) oznacza operowanie wartościami średnimi. Przykładowo, stwierdzenie, iż w danej grupie produktów (dziale HS) ceny w eksporcie przewyższają ceny w imporcie oznacza,

---

<sup>81</sup> K. Aiginger, *Unit Values...*, op. cit., s. 93-121; K. Aiginger, *The use...*, op. cit., s. 571-592.

<sup>82</sup> M. Olczyk, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 76-77.

<sup>83</sup> W. Burzyński, *Analiza konkurencyjności polskiego eksportu do Unii Europejskiej przeprowadzona metodą jakościowo-cenową*, [w:] J. Kotyński (red.), *Korzyści i koszty członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Tom I*, IKCHZ, Warszawa 2000, s. 304.

że przedmiotem wymiany mogą być różne towary charakteryzujące się zarówno tą, jak i odwrotną relacją cenową. Podobnie, przyczyną występowania dodatniego lub ujemnego salda ilościowego wymiany grupami towarów może być różna wielkość popytu na poszczególne towary w krajach – partnerach handlowych.

Do analizy form konkurencji na rynku międzynarodowym K. Aiginger<sup>84</sup> zaproponował wykorzystanie dwóch miar konkurencyjności, tj. relacji średnich cen w eksporcie do średnich cen w imporcie oraz salda wymiany handlu zagranicznego w ujęciu ilościowym<sup>85</sup>. Wspólne zastosowanie obu tych mierników, znane także jako wskaźnik „waga-cena”, można graficznie ująć w postaci tzw. macierzy konkurencyjności. Relacja cen ( $UV$ ) może bowiem być większa lub równa jedności ( $UV \geq 1$ ) albo mniejsza od jedności ( $UV < 1$ ). Saldo ilościowe obrotów ( $Sq$ ) może być natomiast dodatnie lub równe 0 ( $Sq \geq 0$ ) albo ujemne ( $Sq < 0$ ). Na podstawie zestawienia wartości obydwu tych mierników konkurencyjności można dokonać podziału towarów będących przedmiotem handlu zagranicznego danego kraju na cztery segmenty (tabela 4.1):

1. Segment I – zawiera te grupy towarów, dla których relacja cen w eksporcie do cen w imporcie jest większa od jedności lub równa jedności, a saldo obrotów w jednostkach fizycznych jest dodatnie lub równe zero, co implikuje **skuteczną strategię konkurencji jakością**;
2. Segment II – obejmuje te grupy wyrobów, dla których relacja cen w eksporcie do cen w imporcie jest mniejsza od jedności, a saldo obrotów w jednostkach fizycznych jest dodatnie lub równe zero, co oznacza **dominację skutecznej strategii konkurencji niższą ceną**;
3. Segment III – zawiera te grupy towarów, dla których relacja cen w eksporcie do cen w imporcie jest większa od jedności lub równa jedności, a saldo obrotów w jednostkach fizycznych jest ujemne, co świadczy o **potencjalnie skutecznej strategii konkurencji jakością**;
4. Segment IV – obejmuje te grupy wyrobów, dla których relacja cen w eksporcie do cen w imporcie jest mniejsza od jedności, a saldo obrotów w jednostkach fizycznych jest ujemne, co wskazuje na przewagę **nieskutecznej strategii konkurencji niższą ceną**.

Analiza konkurencyjności badanego kraju pod kątem przydzielenia eksportowanych produktów do jednego z czterech segmentów ww. macierzy pozwala wnioskować o fundamentach konkurencyjności tego kraju, bowiem wartość miernika  $UV$  informuje o przyjętej strategii konkurencji, natomiast znak miernika  $Sq$  dostarcza informacji o skuteczności przyjętej formy konkurencji<sup>86</sup>.

---

<sup>84</sup> K. Aiginger, *Unit Values...*, op. cit.; K. Aiginger, *The use...*, op. cit.

<sup>85</sup> Szczegółowy opis obu wskaźników, łącznie z formułami, znajduje się w: I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (2)*, op. cit., s. 72-74.

<sup>86</sup> N. Daszkiewicz (red.), *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 107.



Tabela 4.1. Strategie konkurencji według K. Aigingera

	$UV < 1$	$UV \geq 1$
$Sq \geq 0$	<b>II. Skuteczna strategia konkurowania niższą ceną</b>	<b>I. Skuteczna strategia konkurowania jakością</b>
$Sq < 0$	<b>IV. Nieskuteczna strategia konkurowania niższą ceną</b>	<b>III. Potencjalnie skuteczna strategia konkurowania jakością</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Aiginger, *Unit Values to Signal the Quality Position of CEECs*, [w:] *The Competitiveness of Transition Economies* (coordinator Y. Wolfmayr), OECD proceedings, WIFO, WIIW, OECD 1998, s. 93-121.

Analizę jakościowo-cenowych strategii konkurencji w polskim handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi oparto na danych handlowych pochodzących z bazy WITS – *World Integrated Trade Solution* (Comtrade, HS – Harmonized System, 2002 oraz 1996), wyrażonych w USD.

#### 4.2. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski ogółem

##### Skuteczna strategia konkurowania jakością

Z analizy macierzy konkurencyjności stworzonej dla handlu rolno-spożywczego Polski ogółem (tabela 4.2) wynika, że w 2003 roku liczba działów, w których można było skutecznie konkurować jakością na rynku światowym była ograniczona do zaledwie czterech (z dwudziestu czterech działów). W 2013 roku liczba takich działów zwiększyła się do sześciu. Jakościowo konkurencyjne dla zagranicznych odbiorców w 2013 roku były: mięso i podroby (02), żywe rośliny i kwiaty cięte (06), cukry i wyroby cukiernicze (17), kakao i przetwory z kakao (18), przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze (19) oraz tytoń i wyroby tytoniowe (24). Spośród tych działów tylko dwa (mięso i podroby oraz przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze) utrzymały konkurencyjność w całym analizowanym okresie, co świadczy o trwałych, jakościowych podstawach ich konkurencyjności.

##### Potencjalnie skuteczna strategia konkurowania jakością

Z ośmiu do sześciu zmniejszyła się w latach 2003-2013 liczba działów, których produkty sprzedawano na rynku światowym po wyższej cenie, ale w niedostatecznej (dla osiągnięcia dodatniego salda) ilości (tabela 4.2). Wśród działów HS z potencjalnie skuteczną strategią konkurowania jakością w 2013 roku można wymienić następujące grupy towarów: ryby i owoce morza (03), kawa, herbata i przyprawy (09), produkty przemysłu młynarskiego i skrobiowego (11), odpady i pasze dla zwierząt (23), zwierzęta żywe (01), pozostałe produkty roślinne (14). Pierwsze cztery z nich zachowało swój

potencjalnie jakościowo skuteczny charakter w całym badanym okresie. W pozostałych dwóch przypadkach potencjalnie skuteczna strategia konkurowania jakością zastąpiła skuteczną bądź nieskuteczną strategię konkurowania ceną (w dziale zwierzęta żywe – od 2012 roku, a w dziale pozostałe produkty roślinne – od 2011 roku).

Tabela 4.2. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu rolno-spożywczym Polski ogółem, według działów HS

Dział HS	Opis	2003	2005	2007	2009	2010	2011	2012	2013
01	Zwierzęta żywe	II	II	II	I	IV	IV	III	III
02	Mięso i podroby	I	I	I	I	I	I	I	I
03	Ryby i owoce morza	III	III	III	III	II	III	III	III
04	Produkty mleczarskie	II	II	II	II	II	II	II	II
05	Pozostałe produkty zwierzęce	IV	IV	II	II	II	II	II	II
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	III	III	III	III	III	III	III	I
07	Warzywa	II	II	II	II	II	II	II	II
08	Owoce i orzechy	III	IV	III	II	IV	IV	II	II
09	Kawa, herbata, przyprawy	III	III	III	III	III	III	III	III
10	Zboża	IV	II	IV	II	II	IV	II	II
11	Produkty młynarskie, sól, skrobie	III	III	III	III	III	III	III	III
12	Nasiona i owoce oleiste	IV	II	II	IV	II	IV	IV	II
13	Ekstrakty roślinne	IV	III	III	IV	IV	IV	IV	IV
14	Pozostałe produkty roślinne	II	II	II	III	IV	III	III	III
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV
16	Przetwory z mięsa i ryb	I	II	I	I	I	I	II	II
17	Cukry i wyroby cukiernicze	II	II	I	III	I	III	I	I
18	Kakao i przetwory z kakao	III	III	III	III	III	I	I	I
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	I	I	I	I	I	I	I	I
20	Przetwory z owoców i warzyw	I	II	II	II	II	I	II	II
21	Różne przetwory spożywcze	II	II	II	II	II	II	II	II
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV
23	Odpady i pasze dla zwierząt	III	III	III	III	III	III	III	III
24	Tytoń i wyroby tytoniowe	III	III	III	I	I	I	I	I

Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

Ceny w polskim eksporcie wymienionych wyżej towarów były wyższe niż w imporcie, przy równocześnie mniejszej ich ilości wywożonej z Polski niż przywożonej do naszego kraju. Taka strategia konkurowania jest typowa dla handlu grupami produktów, w których dużą rolę odgrywa reeksport będący efektem specjalizacji Polski w przetwórstwie na bazie importowanego surowca (sytuacja taka ma miejsce np. w przemyśle rybnym, skrobiowym czy też przetwórstwie kawy i herbaty). W najbliższym

czasie nie należy się spodziewać większych zmian strategii konkurencji w wymienionych grupach produktów. Eksport tych wyrobów cechuje wysoka importochłonność, co sprawia, że każdorazowe zwiększenie sprzedaży zagranicznej pociąga za sobą wzrost importu surowców i półproduktów na potrzeby produkcji eksportowej.

### **Skuteczna strategia konkurowania niższą ceną**

Na szczególną uwagę zasługują działy, w których Polska odnotowała sukces na rynku światowym głównie dzięki oferowanym niskim cenom wywozu (tabela 4.2). W 2013 roku skuteczna strategia konkurowania niższą ceną była podstawą wymiany aż w dziewięciu następujących grupach towarów: produkty mleczarskie (04), pozostałe produkty zwierzęce (05), warzywa (07), owoce i orzechy (08), zboża (10), nasiona i owoce oleiste (12), przetwory z mięsa i ryb (16), przetwory z owoców i warzyw (20) oraz różne przetwory spożywcze (21). Pozytywną stabilność w tej grupie działów, czyli skuteczną cenową konkurencyjność przez większość badanego okresu, zachowały jednak tylko cztery wymienione działy (produkty mleczarskie, warzywa, przetwory z owoców i warzyw oraz różne przetwory spożywcze). Wymiana handlowa w tych działach trwale charakteryzowała się niższymi cenami w eksporcie niż w imporcie, przy równocześnie większej ilości towarów wyeksportowanych z Polski niż sprowadzonych do Polski. Innymi słowy, osiągnięcie dodatniego salda wagowego obrotów handlowych w wymienionych wyżej grupach produktów było możliwe dzięki konkurowaniu ceną eksportowanych produktów.

W pozostałych pięciu przypadkach skuteczna strategia konkurowania ceną zastąpiła skuteczną strategię konkurowania jakością (w dziale przetwory z mięsa i ryb – od 2012 roku) bądź nieskuteczną strategię konkurowania ceną (w dziale pozostałe produkty zwierzęce – od 2007 roku, a w działach: owoce i orzechy, zboża oraz nasiona i owoce oleiste – po kilku latach zmiennych strategii – od 2012 roku lub 2013 roku).

### **Nieskuteczna strategia konkurowania niższą ceną**

Nieskuteczna strategia konkurowania niższą ceną charakteryzowała w 2013 roku polski handel następującymi grupami towarów (tabela 4.2): ekstrakty roślinne (13), tłuszcze i oleje (15) oraz napoje bezalkoholowe i alkoholowe (22). Wymiana handlowa tymi towarami cechowała się niższymi cenami w polskim eksporcie niż imporcie, przy równoczesnym ujemnym wagowym saldzie obrotów handlowych. W przypadku tłuszczów i olejów sytuacja ta była o tyle niekorzystna, że strategia konkurowania w eksporcie tych wyrobów miała charakter trwały, gdyż występowała nieprzerwanie w całym badanym okresie. Podobna sytuacja miała miejsce w dziale napoje bezalkoholowe i alkoholowe, gdzie tylko w 2006 roku strategia konkurowania ceną była skuteczna oraz w dziale ekstrakty roślinne, gdzie w latach 2005-2007 mieliśmy do czynienia z potencjalnie skuteczną strategią konkurowania jakością.

## **Zmiany strategii konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski ogółem w latach 2003-2013<sup>87</sup>**

W latach 2003-2013 w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski ogółem korzystne zmiany strategii konkurencji<sup>88</sup> (tabela 4.2) miały miejsce w następujących grupach produktów (działach HS):

- pozostałe produkty zwierzęce (05) – zmiana z nieskutecznej strategii konkurowania niższą ceną (IV) na skuteczną strategię konkurowania niższą ceną (II),
- cukry i wyroby cukiernicze (17) – zmiana ze skutecznej strategii konkurowania niższą ceną (II) na skuteczną strategię konkurowania jakością (I),
- tytoń i wyroby tytoniowe (24) – zmiana z potencjalnie skutecznej strategii konkurowania jakością (III) na skuteczną strategię konkurowania jakością (I).

Zwraca uwagę zmiana strategii konkurencji w eksporcie cukrów i wyrobów cukierniczych. O ile do 2006 roku dodatnie wagowe saldo obrotów handlowych tymi wyrobami było efektem konkurowania niższą ceną eksportowanych produktów, o tyle od 2007 roku wynikało z konkurowania jakością eksportowanych produktów (w większości lat skuteczną). Z kolei wyższe ceny w eksporcie niż w imporcie tytoniu i wyrobów tytoniowych, a tym samym skuteczne konkurowanie jakością w eksporcie tych produktów, pozwoliło osiągać od 2008 roku dodatnie wagowe saldo obrotów handlowych tymi wyrobami. W przypadku pozostałych produktów zwierzęcych niższe ceny eksportowanych towarów od 2007 roku są źródłem dodatniego salda wymiany tymi produktami.

Niekorzystne zmiany strategii konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski ogółem w analizowanym okresie miały miejsce tylko w krótkich okresach (rok lub dwa lata), nie przekładając się na wyraźne i trwałe tendencje zmian sposobów konkurowania.

### **4.3. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski z poszczególnymi grupami państw**

Analiza wskaźników „waga-cena” w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi z poszczególnymi grupami państw wskazuje, że w 2013 roku tylko w przypadku jednego działu HS – różne przetwory spożywcze (II) – strategii konkurencji w wymianie handlowej z poszczególnymi grupami państw (UE-15, UE-13, krajami

---

<sup>87</sup> Uwzględniono tylko te zmiany, które miały charakter trwały, tj. pominięto grupy eksportowanych produktów, których zmiany strategii konkurowania w analizowanym okresie były różnokierunkowe.

<sup>88</sup> Poprzez korzystną zmianę strategii konkurowania rozumie się zmianę strategii wynikającą z poprawy co najmniej jednego z dwóch mierników konkurencyjności (relacji średnich cen w eksporcie do średnich cen w imporcie i/lub ilościowego salda wymiany). Natomiast niekorzystna zmiana strategii konkurowania oznacza zmianę strategii, która wynika z pogorszenia co najmniej jednego z dwóch ww. mierników konkurencyjności.

spoza UE-28) były identyczne, jak te w handlu rolno-spożywczym ogółem (tabela 4.3). W pozostałych grupach produktów występowały wyraźne różnice w strategiach konkurencji stosowanych na poszczególnych rynkach zbytu.

Tabela 4.3. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu rolno-spożywczym Polski z poszczególnymi grupami państw w 2013 roku, według działów HS

Dział HS	Opis	Ogółem	UE-15	UE-13	Kraje spoza UE-28
01	Zwierzęta żywe	III	III	III	II
02	Mięso i podroby	I	I	II	II
03	Ryby i owoce morza	III	I	I	III
04	Produkty mleczarskie	II	II	I	II
05	Pozostałe produkty zwierzęce	II	II	I	II
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	I	III	II	II
07	Warzywa	II	I	II	II
08	Owoce i orzechy	II	III	II	II
09	Kawa, herbata, przyprawy	III	III	II	III
10	Zboża	II	II	IV	II
11	Produkty młynarskie, sól, skrobie	III	II	III	II
12	Nasiona i owoce oleiste	II	II	III	IV
13	Ekstrakty roślinne	IV	IV	II	III
14	Pozostałe produkty roślinne	III	IV	III	III
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	IV	IV	I	III
16	Przetwory z mięsa i ryb	II	I	II	II
17	Cukry i wyroby cukiernicze	I	II	I	I
18	Kakao i przetwory z kakao	I	III	I	I
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	I	I	I	II
20	Przetwory z owoców i warzyw	II	II	I	IV
21	Różne przetwory spożywcze	II	II	II	II
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	IV	II	IV	II
23	Odpady i pasze dla zwierząt	III	II	I	III
24	Tytoń i wyroby tytoniowe	I	I	I	III

Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

Ponieważ państwa UE-15 są najważniejszym rynkiem zbytu dla polskich produktów rolno-spożywczych oraz największym dostawcą tych produktów do Polski (59% eksportu i importu rolno-spożywczego Polski w 2013 roku), strategie konkurencji w handlu ogółem były najbardziej zbliżone do tych stosowanych w handlu rolno-spożywczym z państwami UE-15. Zbieżność sposobów konkurowania wystąpiła w przypadku aż trzynastu działów HS.

Z porównania strategii konkurencji stosowanych w polskim handlu rolno-spożywczym z poszczególnymi grupami państw wynika ponadto, że największa zbieżność sposobów konkurowania miała miejsce w eksporcie do krajów UE-13 i krajów spoza UE-28 – w 2013 roku identyczne strategie występowały w dziewięciu działach HS. Natomiast w eksporcie do państw UE-15 i UE-13 takie same sposoby konkurowania odnotowano jedynie w pięciu działach HS – zwierzęta żywe, ryby i owoce morza, przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze, tytoń i wyroby tytoniowe oraz różne przetwory spożywcze (ostatni z działów cechowała identyczna strategia dla wszystkich grup krajów).

### **Zmiany strategii konkurencji w handlu produktami rolno-spożywczymi Polski z poszczególnymi grupami państw w latach 2003-2013**

Z analizy wskaźników „waga-cena” w polskim handlu rolno-spożywczym z poszczególnymi grupami państw wynika, że w okresie członkostwa Polski w UE częściej następowała korzystna zmiana strategii konkurencji. W szczególności miała ona miejsce w następujących grupach towarów (tabela 4.4):

- a) w handlu z krajami UE-15 – ryby i owoce morza (03), pozostałe produkty zwierzęce (05), zboża (10), różne przetwory spożywcze (21), napoje bezalkoholowe i alkoholowe (22), odpady i pasze dla zwierząt (23), tytoń i wyroby tytoniowe (24);
- b) w handlu z krajami UE-13 – zwierzęta żywe (01), pozostałe produkty zwierzęce (05), ekstrakty roślinne (13), tłuszcze i oleje (15), kakao i przetwory z kakao (18), odpady i pasze dla zwierząt (23);
- c) w handlu z krajami spoza UE-28 – pozostałe produkty zwierzęce (05), owoce i orzechy (08), kawa, herbata i przyprawy (09), ekstrakty roślinne (13), pozostałe produkty roślinne (14), tłuszcze i oleje (15), cukry i wyroby cukiernicze (17), kakao i przetwory z kakao (18).

Niekorzystne zmiany strategii konkurencji w polskim handlu rolno-spożywczym z poszczególnymi grupami państw w latach 2003-2013 odnotowano natomiast w następujących grupach towarów (tabela 4.4):

- a) w handlu z krajami UE-15 – ekstrakty roślinne (13), pozostałe produkty roślinne (14), tłuszcze i oleje (15);
- b) w handlu z krajami UE-13 – owoce i orzechy (08), kawa, herbata i przyprawy (09), różne przetwory spożywcze (21);
- c) w handlu z krajami spoza UE-28 – produkty przemysłu młynarskiego i skrobiowego (11), przetwory z mięsa i ryb (16), przetwory z owoców i warzyw (20).

W niektórych przypadkach zmiany strategii w handlu z poszczególnymi grupami państw miały w kolejnych latach charakter różnokierunkowy.

Tabela 4.4. Jakościowo-cenowe strategie konkurencji w handlu rolno-spożywczym Polski z poszczególnymi grupami państw, według działów HS

Dział HS	Opis	UE-15						UE-13						Kraje spoza UE-28												
		2003	2005	2007	2009	2011	2012	2013	2003	2005	2007	2009	2011	2012	2013	2003	2005	2007	2009	2011	2012	2013				
01	Zwierzęta żywe	I	I	I	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III		
02	Mięso i podroby	III	III	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		
03	Ryby i owoce morza	III	III	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		
04	Produkty mleczarskie	IV	IV	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	
05	Pozostałe produkty zwierzęce	III	IV	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	
06	Żywe rośliny i kwiaty cięte	III	IV	IV	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
07	Warzywa	I	I	I	I	III	I	I	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	
08	Owoce i orzechy	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
09	Kawa, herbata, przyprawy	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
10	Zboża	IV	II	IV	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	
11	Produkty młynarskie, sód, skrobie	III	III	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	
12	Nasiona i owoce oleiste	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	
13	Ekstrakty roślinne	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
14	Pozostałe produkty roślinne	II	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
15	Tłuszcze i oleje zwierzęce lub roślinne	III	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	IV	
16	Przetwory z mięsa i ryb	I	II	I	I	I	I	I	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II
17	Cukry i wyroby cukierne	II	II	I	III	I	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II
18	Kakao i przetwory z kakao	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
19	Przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	
20	Przetwory z owoców i warzyw	I	II	I	II	I	I	I	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II
21	Różne przetwory spożywcze	IV	IV	IV	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II
22	Napoje bezalkoholowe i alkoholowe	IV	IV	IV	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II
23	Odpady i pasze dla zwierząt	III	III	II	I	III	II	II	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III	III
24	Tytoni i wyroby tytoniowe	III	IV	I	I	I	I	I	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II	II

Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

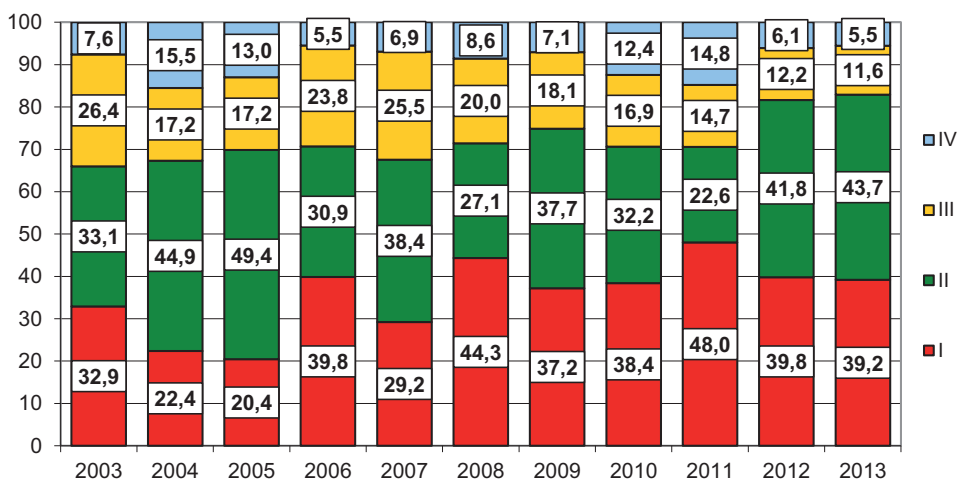
Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.



#### 4.4. Struktura polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych według stosowanych jakościowo-cenowych strategii konkurencji

Metodę jakościowo-cenową można wykorzystać także do podziału strumienia eksportowanych produktów na cztery grupy towarów, które cechuje jedna z czterech wyróżnionych tą metodą strategii konkurencji. Na wykresie 4.1 przedstawiono strukturę polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych ogółem w latach 2003-2013. Najogólniej rzecz biorąc, z analizy tej struktury wynika, że w okresie członkostwa Polski w UE była ona dość zmienna, przy czym zmiany zachodziły głównie w tej części eksportu, która cechowała się skuteczną strategią konkurowania jakością (I) lub skuteczną strategią konkurowania ceną (II).

Wykres 4.1. Struktura polskiego eksportu rolno-spożywczego ogółem według stosowanych strategii konkurencji (w proc.)



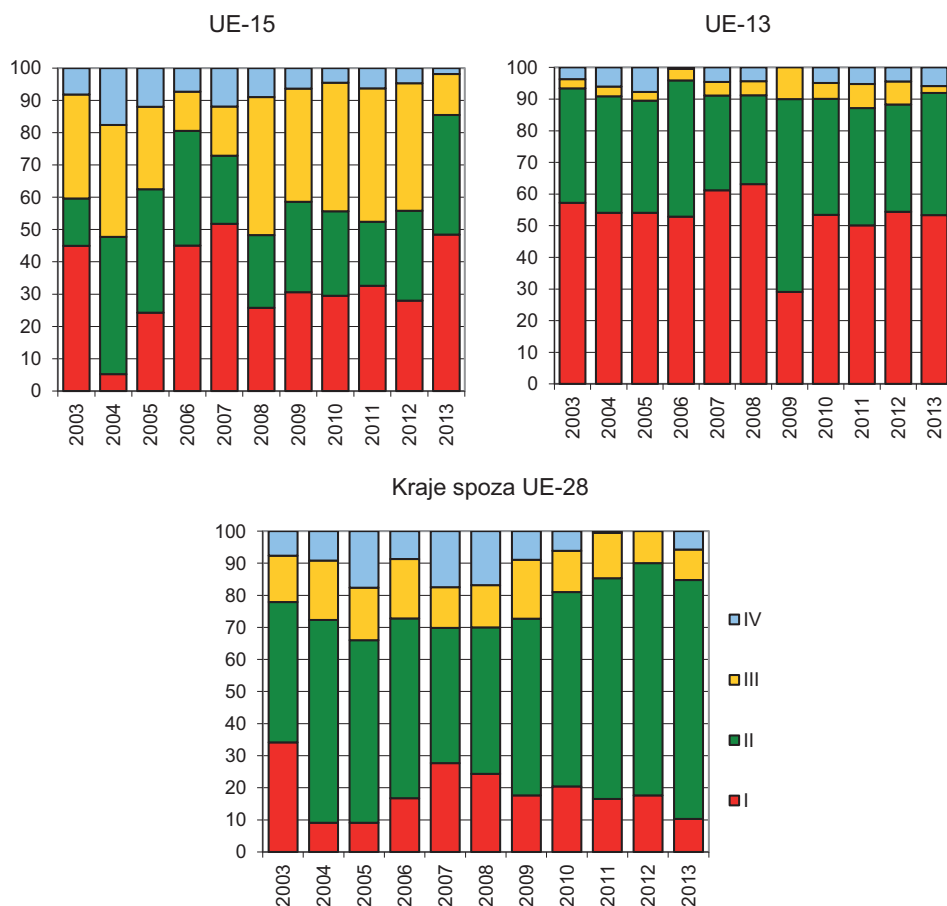
Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

W pierwszych latach po akcesji (2004-2005) – w porównaniu z okresem bezpośrednio ją poprzedzającym (2003) – zwiększył się udział polskiego eksportu rolno-spożywczego ogółem, będącego efektem stosowania skutecznej strategii konkurowania niższą ceną na niekorzyść skutecznej i potencjalnie skutecznej strategii konkurowania jakością. Oznacza to, że polscy producenci żywności, pragnąc trwale ulokować swoje produkty na rynku unijnym, umiejętnie wykorzystywali posiadane przewagi kosztowe. W kolejnych latach (2006-2008) wystąpiła sytuacja odwrotna – znaczenie skutecznej strategii konkurowania ceną wyraźnie spadło na rzecz skutecznej strategii konkurowania jakością, wskazując na rozwój procesu integrowania się Polski z rynkiem unijnym. W okresie światowego kryzysu gospodarczego (2009-2010), co jest naturalne, konkurencyjność cenowa ponownie zyskała na znaczeniu. W latach 2011-2013, wraz z powrotem

ożywienia do polskiego sektora żywnościowego, nastąpił wzrost znaczenia zarówno strategii zróżnicowania, opartej na skutecznym konkurowaniu jakością, jak i strategii kosztowej, opartej na skutecznym konkurowaniu ceną (kosztem pozostałych dwóch strategii). W efekcie zwiększył się w polskim eksporcie rolno-spożywczym ogółem udział eksportu produktów konkurencyjnych zarówno jakościowo, jak i cenowo. W wyniku tych zmian, w 2013 roku aż 39% eksportu produktów rolno-spożywczych można było przypisać zastosowaniu skutecznej strategii konkurowania jakością (o 6 p.p. więcej niż w 2003 roku), a 44% – skutecznej strategii konkurowania niższą ceną (o 11 p.p. więcej niż bezpośrednio przed akcesją). Rola pozostałych dwóch strategii w strukturze eksportu była znacznie mniejsza (łącznie ok. 17%).

Wykres 4.2. Struktura polskiego eksportu rolno-spożywczego z poszczególnymi grupami krajów według stosowanych strategii konkurencji (w proc.)



Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

Wyraźne różnice występowały w geograficznej strukturze polskiego eksportu rolno-spożywczego według sposobów konkurencji (wykres 4.2). Uogólniając, w porównaniu ze strukturą eksportu rolno-spożywczego ogółem skuteczna strategia konkurencji jakością miała zdecydowanie większe znaczenie w relacjach z państwami UE-13, skuteczna strategia konkurencji niższą ceną – z krajami spoza UE-28, a potencjalnie skuteczna strategia konkurencji jakością – w eksporcie do państw UE-15.

Po akcesji Polski do UE największe zmiany odnotowano w strukturze eksportu rolno-spożywczego do państw UE-13 oraz do krajów spoza UE-28. Mimo niewielkiego spadku znaczenia strategii konkurencji jakością, w 2013 roku nadal ponad 50% eksportu rolno-spożywczego do państw UE-13 było efektem stosowania tego sposobu konkurencji. W eksporcie poza UE było to tylko 10% (o 24 p.p. mniej niż w 2003 roku). Zmniejszeniu udziału eksportu konkurencyjnego jakościowo towarzyszył wzrost udziału eksportu, którego podstawą była skuteczna strategia konkurencji ceną. W efekcie, w 2013 roku z zastosowania tej strategii wynikało 39% eksportu rolno-spożywczego do państw UE-13 i aż 75% eksportu do krajów spoza UE-28. W porównaniu z okresem przedakcesyjnym udział ten zwiększył się odpowiednio o: 2 i 31 p.p.

Pomimo opisanych wyżej zmian, strukturę polskiego eksportu rolno-spożywczego do państw UE-13 oraz do krajów spoza UE-28 uznać można za względnie stabilną (uwzględniając dane roczne, nieuśrednione). Stosowane na obu rynkach strategie sprzedaży w zdecydowanej większości są skuteczne (czy to pod względem konkurencji jakością czy też ceną) i mają charakter względnie trwałe. Odwrotna sytuacja cechuje obrót produktami rolno-spożywczymi z państwami UE-15. Relatywnie niestabilna struktura eksportu na ten rynek, charakteryzująca się dużymi wahaniami znaczenia poszczególnych strategii konkurencji, może świadczyć o niestabilności stosowanych strategii. Innymi słowy, zjawisko to wskazuje na ciągłe poszukiwanie skutecznych form konkurencji na rynku krajów „Piętnastki”.

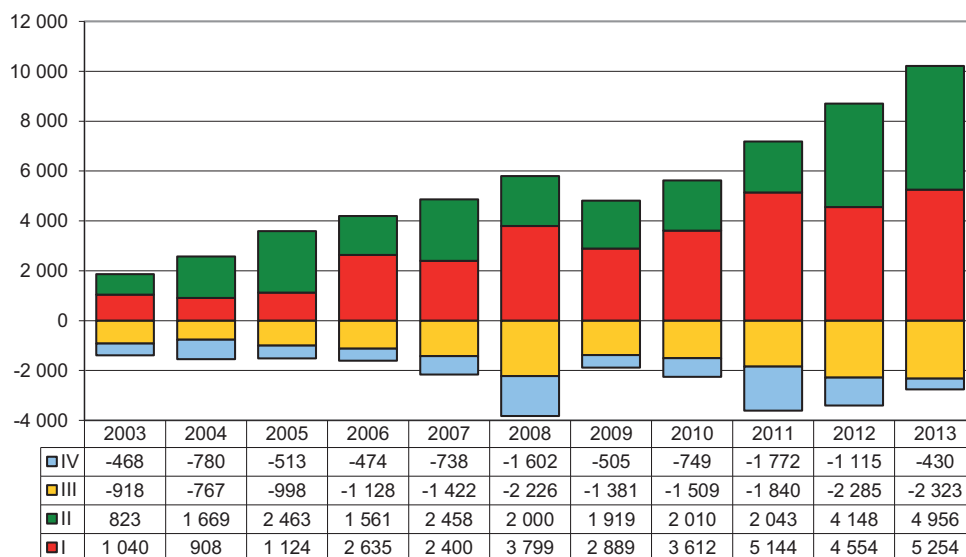
#### **4.5. Struktura salda obrotów polskiego handlu rolno-spożywczego według stosowanych jakościowo-cenowych strategii konkurencji**

Metodę jakościowo-cenową można wykorzystać także do analizy salda obrotów handlu zagranicznego pod kątem jego podziału na cztery grupy produktów, które cechuje jedna z wyróżnionych ww. metodą strategia konkurencji. Na wykresie 4.3 przedstawiono wartość salda polskiego handlu produktami rolno-spożywczymi ogółem w latach 2003-2013 i ukazano, jaka jego część wynika z zastosowania analizowanych form konkurencji w obrocie poszczególnymi grupami produktów, tj. w szczególności handel którymi z nich generuje nadwyżki, a którymi ujemne saldo.

W całym badanym okresie dodatnie saldo obrotów pochodziło z handlu produktami rolno-spożywczymi, w eksporcie których stosowano skuteczne strategie konkurencji jakością oraz ceną. Obrót produktami, który cechowały dwa pozostałe sposoby konkurencji we wszystkich latach był źródłem deficytu. Wartość nadwyżki w handlu rolno-spożywczym wykazywała w tym okresie wyraźną tendencję wzrostową, głównie

za sprawą wymiany produktami konkurencyjnymi jakościowo, co jest zjawiskiem zdecydowanie pozytywnym. W 2013 roku na działy polskiego eksportu rolno-spożywczego, w których można było skutecznie konkurować na rynku światowym jakością przypadało dodatnie saldo wymiany w wysokości przeszło 5,3 mld USD (pięciokrotnie wyższe niż bezpośrednio przed akcesją), a na działy konkurujące na tym rynku niższymi cenami – nadwyżka rzędu 5 mld USD (sześciokrotnie wyższa niż w 2003 roku). Handel wykorzystujący dwie pozostałe formy konkurowania, tj. potencjalnie skuteczną strategię konkurowania jakością oraz nieskuteczną strategię konkurowania niższymi cenami, przyniósł deficyt w łącznej wysokości 2,8 mld USD (dwukrotnie wyższy niż w 2003 roku).

Wykres 4.3. Saldo w polskim handlu rolno-spożywczym ogółem według stosowanych strategii konkurencji (w mln USD)



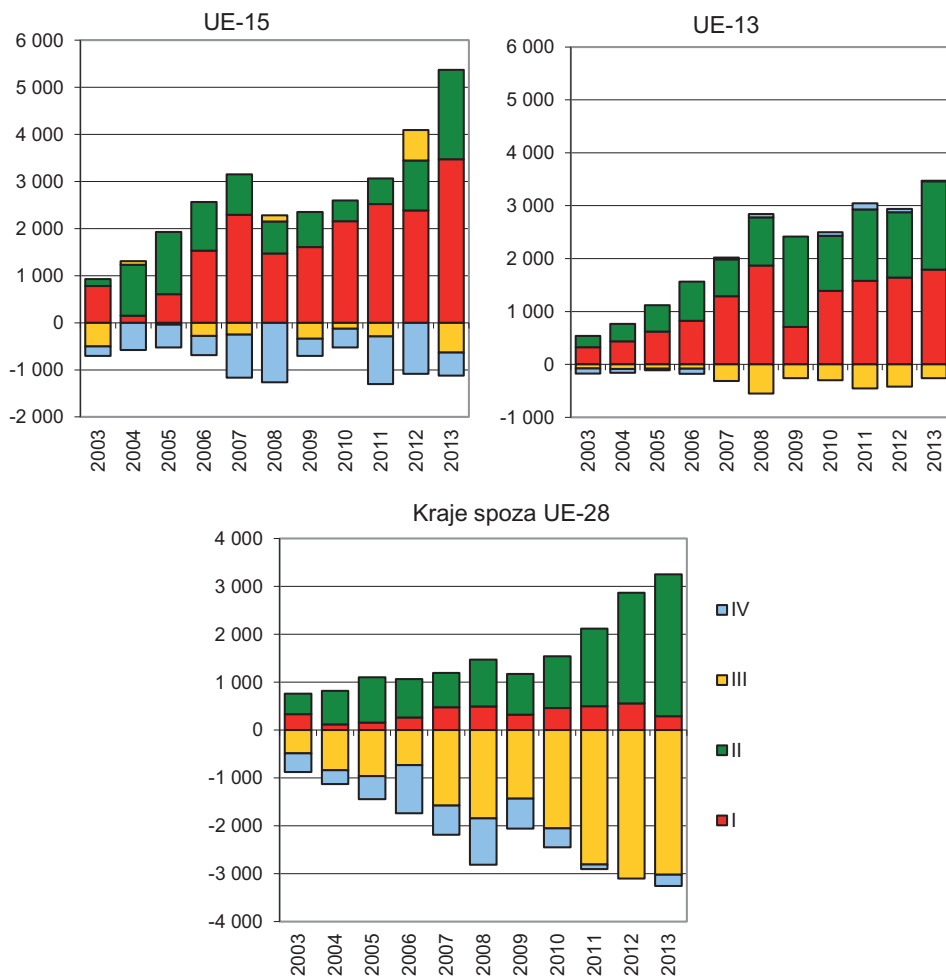
Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

Geograficzne ujęcie struktury salda polskiego handlu rolno-spożywczego według sposobów konkurowania ukazało bardzo duże jego zróżnicowanie między poszczególnymi rynkami (wykres 4.4). Najogólniej rzecz biorąc, źródłem nadwyżki w tej wymianie pozostaje przede wszystkim handel z państwami UE-15 i UE-13 dotyczący grup produktów, w eksporcie których stosuje się skuteczne strategie konkurowania jakością lub ceną. Stosunkowo niewielki deficyt w wymianie z państwami UE-15 wynika z handlu produktami niekonkurencyjnymi cenowo i potencjalnie konkurencyjnymi jakościowo, podczas gdy ujemne saldo obrotów z krajami UE-13 – tylko z handlu produktami potencjalnie konkurencyjnymi jakościowo. Inna sytuacja charakteryzuje wymianę z krajami spoza UE-28, gdzie największą rolę odgrywa potencjalnie skuteczna

strategia konkurowania jakością, będąca jednak źródłem rosnącego deficytu. W latach 2011-2013 na znaczeniu zyskała bardzo nadwyżka w handlu produktami konkurencyjnymi cenowo. Handel z krajami trzecimi produktami konkurencyjnymi jakościowo miał niewielkie znaczenie z punktu widzenia generowanej nadwyżki.

Wykres 4.4. Saldo w polskim handlu rolno-spożywczym z poszczególnymi grupami państw według stosowanych strategii konkurencji (w mln USD)



Uwaga: opis strategii konkurencji znajduje się w tabeli 4.1.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych WITS-Comtrade.

#### 4.6. Podsumowanie

Ocena konkurencyjności polskiego handlu rolno-spożywczego, dokonana w oparciu o metodę jakościowo-cenową, bazującą na koncepcji K. Aigingera, ukazała, że po okresie różnokierunkowych wahań znaczenia poszczególnych strategii konkurencji

stosowanych w polskim handlu rolno-spożywczym w latach 2011-2013 nastąpił wyraźny wzrost znaczenia strategii zróżnicowania, opartej na skutecznym konkurowaniu jakością produktów, a w latach 2012-2013 – także wzrost znaczenia strategii przywództwa kosztowego, opartej na skutecznym konkurowaniu ceną. Przejawiało się to m.in. we wzroście udziału eksportu rolno-spożywczego, będącego efektem stosowania skutecznej strategii konkurowania jakością oraz skutecznej strategii konkurowania ceną, a także poprawą dodatniego salda obrotów, generowanego w handlu produktami rolno-spożywczymi, w zakresie których stosowano obie te strategie.

W wyniku tych zmian, w 2013 roku 39% produktów rolno-spożywczych eksportowanych przez Polskę można było przypisać zastosowaniu skutecznej strategii konkurowania jakością (o 6 p.p. więcej niż w 2003 roku). Jednocześnie na produkty te przypadało dodatnie saldo wymiany w wysokości przeszło 5,3 mld USD (pięciokrotnie wyższe niż bezpośrednio przed akcesją). Prawie 44% polskiego eksportu rolno-spożywczego wynikało natomiast z zastosowania skutecznej strategii konkurowania niższą ceną (o 11 p.p. więcej niż w 2003 roku). Eksport konkurencyjnych cenowo produktów przyniósł nadwyżkę rzędu 5 mld USD (sześciokrotnie wyższą niż przed akcesją). Znaczenie dwóch pozostałych strategii w zrealizowanym eksporcie było stosunkowo niewielkie, a saldo obrotów, jakie one implikowały – ujemne.

W okresie członkostwa Polski w UE osiągnięcie nadwyżki obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi było efektem konkurowania jakością w eksporcie takich grup produktów, jak: mięso i podroby, cukry i wyroby cukiernicze, kakao i przetwory z kakao, przetwory zbożowe i pieczywo cukiernicze oraz tytoń i wyroby tytoniowe. Oznacza to zastosowanie w tych działach produkcji skutecznej strategii konkurowania jakością.

Polska miała także przewagi konkurencyjne (dodatnie wagowe saldo wymiany) w handlu produktami mleczarskimi, pozostałymi produktami zwierzęcymi, warzywami, przetworami z owoców i warzyw oraz różnymi przetworami spożywczymi. Osiągnięcie nadwyżki w obrotach handlowych tymi produktami było jednak możliwe dzięki konkurowaniu ceną eksportowanych wyrobów. Implikuje to skuteczną strategię konkurowania niższą ceną.

W kilku grupach produktów, mimo osiągnięcia wyższych cen w eksporcie niż w imporcie, nie udało się Polsce uzyskać przewag konkurencyjnych wyrażonych dodatnim wagowym saldem wymiany (świadczy to o potencjalnie skutecznej strategii konkurowania jakością). Były to: ryby i owoce morza, kawa, herbata i przyprawy, produkty przemysłu młynarskiego i skrobiowego oraz odpady i pasze dla zwierząt.

Najbardziej niekorzystna sytuacja cechowała handel tłuszczami i olejami, napojami bezalkoholowymi i alkoholowymi oraz ekstraktami roślinnymi. Polska importowała większe ilości tych produktów niż eksportowała, a dodatkowo ceny w ich eksporcie były niższe niż ceny w imporcie. Oznacza to nieskuteczną strategię konkurowania niższą ceną.

## 5. Wspólna Polityka Rolna a konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego

### 5.1. Wstęp

Wstąpienie Polski w struktury UE stało się silnym impulsem rozwojowym dla polskiego przemysłu spożywczego. Stworzyło ono polskim producentom żywności nowe możliwości w postaci swobodnego dostępu do liczącego ponad 500 milionów konsumentów rynku unijnego. Polscy producenci otrzymali również szansę skorzystania z funduszy unijnych, które miały za zadanie wsparcie procesu modernizacji przedsiębiorstw i ich dostosowanie do funkcjonowania na Jednolitym Rynku Europejskim (JRE). Równocześnie otwarcie rynku krajowego dla producentów unijnych wiązało się z ogromnymi wyzwaniami, w tym sprostaniem silnej międzynarodowej konkurencji, która wymogła inwestycje i związane z nimi procesy konsolidacji i restrukturyzacji branż. Nastąpiło również wzmocnienie procesów integracji poziomej (między przetwórcami) i pionowej (między producentami rolnymi, przetwórcami i handlowcami).

Z formalnego punktu widzenia warunkiem wystarczającym do wykorzystania powstałych możliwości lokowania żywności na rozwiniętym rynku europejskim, który jest jednym z bardziej wymagających rynków rolno-spożywczych na świecie, było przestrzeganie przez polskich producentów żywności unijnych standardów sanitarnych, weterynaryjnych, fitosanitarnych oraz dobrostanu zwierząt i ochrony środowiska. Presja związana z koniecznością dostosowania się przedsiębiorstw przemysłu spożywczego do wymogów obowiązujących w UE wymusiła na przedsiębiorcach wzrost nakładów inwestycyjnych służących modernizacji, zarówno pod kątem dostosowania obiektów do wymaganych standardów, jak i wymiany parku maszynowego, a niekiedy także wprowadzenia zupełnie nowych technologii. Wsparcie inwestycji środkami publicznymi było realizowane z określonych programów pomocowych Unii Europejskiej i wynikało ze Wspólnej Polityki Rolnej.

Proces dostosowań do standardów wymaganych przepisami unijnymi w polskim przemyśle spożywczym rozpoczął się już w okresie przedakcesyjnym, czego wyrazem była wyraźna poprawa efektywności przetwórstwa spożywczego. Najbardziej kosztowne i skomplikowane okazało się spełnienie warunków w produkcji i przetwórstwie produktów pochodzenia zwierzęcego, tj. w weterynarii, przetwórstwie mięsnym, rybnym i mleczarstwie. Szansę na przyspieszenie niezbędnych dostosowań i poprawę konkurencyjności tych sektorów w okresie przedakcesyjnym stworzyły unijne programy pomocowe: PHARE i SAPARD<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> **PHARE** (*Poland and Hungary: Assistance for Restructuring of the Economy*) – pomoc z PHARE objęła działania wspierające instrumenty polityki rolnej, umacnianie orientacji marketingowej w sektorze rolno-spożywczym oraz promowanie liberalizacji handlu rolnego. Realizowano m.in.: projekty w zakresie wprowadzenia systemu bezpieczeństwa żywności oraz dobrych praktyk producenckich w przemyśle przetwórczym i norm ISO, dostosowania administracji fitosanitarnej i weterynaryjnej, wzmocnienia kontroli weterynaryjnej granic zewnętrznych UE, wzmocnienia urzędowej kontroli jakości handlowej



Członkostwo Polski w Unii Europejskiej przyniosło nowe możliwości korzystania przez polskich przedsiębiorców przemysłu spożywczego ze środków wsparcia pochodzących z różnych unijnych programów pomocowych, m.in.: Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004-2006” (SPO „Rolnictwo”), Sektorowego Programu Operacyjnego „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” (SPO „Rybołówstwo”), Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (PROW 2007-2013) oraz Programu Operacyjnego „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013” (PO „Ryby”).

Polscy przedsiębiorcy z sektora spożywczego od początku naszego członkostwa w strukturach unijnych uzyskali ponadto możliwość korzystania z mechanizmów „wsparcia rynkowego” w ramach WPR. Były to w szczególności następujące działania: interwencja rynkowa (zakupy, sprzedaż, prywatne przechowywanie, nadzwyczajne środki wsparcia rynku), dopłaty do produkcji i przetwórstwa, subsydiowanie eksportu produktów rolno-spożywczych oraz wsparcie konsumpcji i promocji.

Wsparcie publiczne wynikające z WPR charakteryzuje zarówno stopniowa ewolucja, jak i stabilność. Pierwsza z nich polega na dostosowywaniu instrumentarium polityki do zmieniających się uwarunkowań makroekonomicznych oraz możliwości finansowych, a druga – na oparciu interwencji na stabilnym instrumentarium WPR<sup>90</sup>.

## 5.2. Wsparcie środkami publicznymi inwestycji w polskim przemyśle spożywczym

Duże ożywienie inwestycyjne, jakie nastąpiło w przemyśle spożywczym po integracji Polski z UE, było możliwe m.in. dzięki wsparciu tego sektora środkami publicznymi. Już przed akcesją polscy przedsiębiorcy mogli korzystać z unijnego dofinansowania skierowanego na rozwój i unowocześnienie zakładów przetwórczych, przede wszystkim w ramach Programu SAPARD – Działanie 1. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych”. W kolejnych latach wsparcie działań inwestycyjnych w przemyśle spożywczym środkami unijnymi było kontynuowane za pośrednictwem Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004-2006” – Działanie 1.5. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych”, a następnie w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 – Działanie 1.2.3. „Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej” (w ramach Osi 1. „Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego”). Równocześnie sektor rybny wspierany był środkami pochodzącymi z Sektorowego Programu Operacyjnego „Rybołówstwo

---

żywności oraz przygotowania systemu certyfikacji. **SAPARD** (*Special Accession Programme Agriculture and Rural Development*) – Specjalny Przedakcesyjny Program na Rzecz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich – program ten stanowił instrument wsparcia przez UE państw kandydujących w procesie przekształceń strukturalnych i dostosowawczych do standardów unijnych na wsi i w rolnictwie.

<sup>90</sup> M. Wigier, *Pomoc publiczna dla polskiego sektora żywnościowego*, [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.), *Przemysł spożywczy – otoczenie rynkowe, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, IERiGŻ-PIB, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, w druku.

i przetwórstwo ryb 2004-2006” – Działanie 3.4. Przetwórstwo i rynek rybny, a następnie z Programu Operacyjnego „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013” – Działanie 2.5. Inwestycje w zakresie przetwórstwa i obrotu<sup>91</sup>.

W latach 2003-2013 w ramach ww. programów pomocowych na wsparcie inwestycji w przemyśle spożywczym przeznaczono kwotę w wysokości 5,9 mld zł, w tym z budżetu unijnego pochodziło 4,3 mld zł (73,6%) – tabela 5.1. Całość wsparcia stanowiła jednak zaledwie ok. 8,4% ogólnej wartości inwestycji zrealizowanych w tym czasie w polskim przemyśle spożywczym. Aby otrzymać dofinansowanie do działań inwestycyjnych, przedsiębiorca musiał uruchomić środki własne, co w efekcie oznaczało przynajmniej dwukrotnie wyższą końcową wartość zrealizowanych inwestycji.

Tabela 5.1. Wsparcie inwestycji w przemyśle spożywczym w Polsce z programów pomocowych UE w latach 2003-2013

Wyszczególnienie	Kwota wydatkowanych środków publicznych (w mln zł)		Struktura wsparcia inwestycji w przemyśle spożywczym z programów pomocowych (w proc.)
	kwota ogółem	w tym: środki UE	
<b>SAPARD</b> – Działanie 1. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych”	1 525,0	1 143,8	25,8
<b>SPO „Rolnictwo”</b> – Działanie 1.5. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych”	1 702,3	1 178,3	28,8
<b>SPO „Rybołówstwo”</b> – Działanie 3.4. „Przetwórstwo i rynek rybny”	234,3	192,5	4,0
<b>PROW 2007-2013</b> – Działanie 1.2.3. „Zwiększenie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej”	2 007,7	1 505,8	34,0
<b>PO „Ryby”</b> – Działanie 2.5. „Inwestycje w zakresie przetwórstwa i obrotu”	431,9	323,9	7,4
<b>Razem</b>	5 901,2	4 344,3	100,0

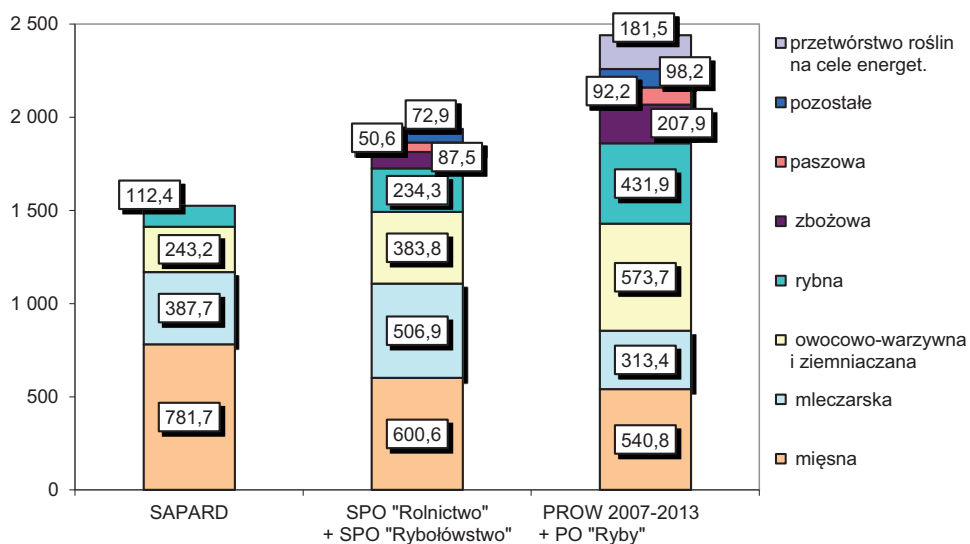
Źródło: opracowanie własne na podstawie niepublikowanych danych Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR).

Pierwszym współfinansowanym przez UE programem realizowanym w ramach pomocy przedakcesyjnej i wspierającym przemysł spożywczy był SAPARD. Jako program pilotażowy zapoczątkował realizację w Polsce zadań z zakresu wsparcia przemian strukturalnych, a szczególnie proces dostosowań do wymogów JRE w zakresie standardów sanitarnych, weterynaryjnych oraz jakościowych. Wsparcie finansowe polegało na pomocy inwestycyjnej przedsiębiorcom z czterech branż przemysłu spożywczego:

<sup>91</sup> W poprzednich analizach wsparcie inwestycji w branży rybnej środkami publicznymi ograniczono tylko do programu SAPARD (por. M. Tereszczuk, *Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej na konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (3). Potencjał konkurencyjny...*, op. cit., s. 61-82).

mięsnej, łącznie z ubojem i przetwórstwem drobiu, mleczarskiej, rybnej i owocowo-warzywnej. Udzielane ono było na przedsięwzięcia ściśle związane z dostosowaniem zakładów przetwórstwa żywności do wymogów sanitarnych i weterynaryjnych UE, zwiększanie wartości dodanej, poprawę jakości produktów, wprowadzanie nowych technologii i innowacji. Wsparcie to służyło wzmocnieniu pozycji polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynku unijnym. Zrealizowano 1268 projektów na łączną kwotę dotacji 1525,0 mln zł (w tym z budżetu UE pochodziło 1143,8 mln zł). Średnia wartość dofinansowania jednego projektu wyniosła 1,2 mln zł<sup>92</sup>. Największy udział pod względem liczby i kwoty wsparcia miał przemysł mięsny (51,3%), w dalszej kolejności mleczarski (25,5%), owocowo-warzywny (15,9%) i rybny (7,3%) – wykres 5.1.

Wykres 5.1. Wsparcie inwestycji w przemyśle spożywczym w Polsce z programów pomocowych UE w latach 2003-2013, według branż (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR.

Kolejnym unijnym programem pomocowym (stanowiącym kontynuację programu SAPARD), w ramach którego polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego mogły ubiegać się o dofinansowanie działań inwestycyjnych w wybranych branżach, był SPO „Rolnictwo”. Wsparcia udzielano na poprawę warunków sanitarno-higienicznych i weterynaryjnych produkcji, rynkowe ukierunkowanie produkcji i wykorzystanie istniejących nisz rynkowych, tworzenie nowych i racjonalizację istniejących kanałów zbytu, poprawę jakości produktów, wzrost wartości dodanej produkcji, zmniejszenie

<sup>92</sup> Nieliczne z tych projektów zostały dofinansowane ze środków Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004-2006 (PROW 2004-2006). Głównym celem tego programu był szeroko rozumiany rozwój obszarów wiejskich, stąd nie został on uwzględniony w niniejszej analizie.

negatywnego wpływu na środowisko, poprawę dobrostanu zwierząt oraz wprowadzenie nowych i modernizację istniejących technologii produkcji<sup>93</sup>. Poszerzono również zakres branż przemysłu spożywczego, które mogły ubiegać się o dofinansowanie działań inwestycyjnych. Oprócz przedsiębiorstw z branży mięsnej, mleczarskiej, owocowo-warzywnej i rybnej, o wsparcie mogły ubiegać się również podmioty z branży zbożowej i ziemniaczanej, a także przetwórstwa chmielu i produkcji miodu oraz innych produktów rolno-spożywczych.

W ramach tego programu przemysł spożywczy otrzymał wsparcie w wysokości 1,7 mld zł. Najwięcej środków pozyskała branża mięsna (600,6 mln zł), stanowiło to 35,3% środków wypłaconych z Działania 1. (w tym przetwórstwo mięsa czerwonego – 15,9%, przetwórstwo drobiu – 9,2%, produkcja pozostałych produktów zwierzęcych – 10,2%). Branża mleczarska dofinansowana została kwotą 506,9 mln zł (prawie 30% środków tego działania), owocowo-warzywna – 372,2 mln zł (21,9%), zbożowa – 109,4 mln zł, pozostałe branże przemysłu spożywczego otrzymały 133 mln zł (wykres 5.1). W wyniku zrealizowanych projektów 1081 zakładów zajmujących się przetwórstwem spożywczym dokonało dostosowań strukturalnych, w tym: z branży owocowo-warzywnej – 236 zakładów, mleczarskiej – 235, mięsnej – 210, drobiarskiej – 121 oraz pozostałych produktów zwierzęcych – 169. Średnia wartość dofinansowania do jednego projektu wyniosła 1,6 mln zł. Projekty dotyczyły głównie poprawy i kontroli warunków zdrowotnych zwierząt i jakości produkcji (50%), stosowania nowych technologii produkcji (18%), poprawy lub zrationalizowania procedur w przetwórstwie (14%), prowadzenia produkcji zgodnie z przewidywanymi trendami (7%), poprawy prezentacji i przygotowania produktów (5%), ochrony środowiska (4%) oraz poprawy lub zrationalizowania kanałów marketingowych (2%)<sup>94</sup>.

Wsparcie inwestycji w przemyśle spożywczym było kontynuowane z programu PROW 2007-2013. Celem Działania 1.2.3. była poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw przetwórstwa żywności, uwarunkowana wzrostem wartości dodanej, poprawą warunków produkcji w odniesieniu do obowiązujących norm i standardów, a także obniżeniem kosztów produkcji oraz rozwojem nowych produktów i technologii produkcji. Objęło ono następujące branże: mięsną, mleczarską, owocowo-warzywną, zbożową, paszową, przetwórstwa ziemniaków na skrobię, jajczarską, olejarską, przetwórstwa miodu, winiarską, spirytusową, chłodniczą, handlu hurtowego, wytwarzania włókna ze słomy lnianej i konopnej oraz przetwórstwa roślin na cele energetyczne. Wsparcie skierowane było m.in. na: inwestycje, rozwój potencjału przemysłu przetwórczego, tworzenie miejsc pracy oraz organizację grup producentów rolnych. W programie tym uczestniczyło 1081 przedsiębiorców zajmujących się przetwórstwem artykułów spożywczych (67% przedsiębiorstw), sprzedażą hurtową (23%) oraz przetwórstwem arty-

<sup>93</sup> *10 lat Polski w UE: osiągnięcia w gospodarce rolno-żywnościowej i na obszarach wiejskich*, Wydawnictwo Fundacja Programów Pomocowych dla Rolnictwa (FAPA), Warszawa, wrzesień 2014.

<sup>94</sup> *Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2009*, ARiMR, Warszawa 2010.

kułów niespożywczych (10%). Kwota wydatkowanych środków publicznych wyniosła ponad 2 mld zł, z czego 75% pochodziło z budżetu UE<sup>95</sup>. Średnia wartość dofinansowania do jednego projektu wyniosła 1,5 mln zł. Największe wsparcie trafiło do branży owocowo-warzywnej (573,8 mln zł, 28,6%), mięsnej (540,8 mln zł, 26,9%) oraz mleczarskiej (ponad 300 mln zł, 15,6%) i zbożowej (ponad 200 mln zł, 10,3%). Przetwórstwo roślin na cele energetyczne zostało wsparte kwotą 181,5 mln zł (wykres 5.1). Środki te przeznaczone zostały na unowocześnienie i modernizację zakładów przetwórstwa żywności, poprawę jakości wytwarzanych produktów, zwiększenie wartości dodanej, a także informatyzację linii produkcyjnych.

Branża rybna w okresie przedakcesyjnym była dotowana środkami programu SAPARD, a po akcesji środkami programu SPO „Rybołówstwo” – Działanie 3.4. „Przetwórstwo i rynek rybny”. Głównym jego celem była poprawa efektywności sektora rybackiego oraz podniesienie konkurencyjności polskiego rybactwa i przetwórstwa rybnego. W ramach tego działania branża rybna otrzymała dofinansowanie w wysokości 234,3 mln zł. Środki te przeznaczono na modernizację, unowocześnienie i budowę nowych zakładów przetwórstwa ryb oraz dostosowanie ich do standardów i wymogów Unii Europejskiej. Kontynuacją ww. wsparcia był program PO „Ryby”, skierowany do wszystkich działów sektora rybnego (rybołówstwo morskie i śródlądowe, przedsiębiorstwa akwakultury, organizacje producentów oraz przetwórstwo), a także na obszary zależne od rybołówstwa. W ramach Działania 2.5. „Inwestycje w zakresie przetwórstwa i obrotu” przetwórstwo ryb w Polsce otrzymało dofinansowanie w wysokości 431,9 mln zł. Środki te przeznaczone zostały na modernizację i unowocześnienie zakładów przetwórczych. Dzięki temu wsparciu zakłady przetwórstwa ryb wyposażono w niezbędny sprzęt, maszyny i urządzenia służące poprawie bezpieczeństwa i organizacji produkcji przetworów rybnych oraz zarządzania gospodarką magazynową. Zrealizowane inwestycje w znaczący sposób pozwoliły na ograniczenie kosztów przechowywania surowca i gotowego towaru, a nowoczesne wyposażenie umożliwiło sprawniejsze i bardziej efektywne prowadzenie działalności przez firmy. Efektem tych projektów było zwiększenie produkcji i sprzedaży przetworów rybnych. Przyczyniło się to do czterokrotnego wzrostu eksportu ryb i ich przetworów w ostatnich dziesięciu latach. W efekcie firmy branży rybnej wzmocniły swoją pozycję na rynku unijnym, oferując coraz bardziej innowacyjne przetwory rybne.

W latach 2003-2013 środkami publicznymi wsparto inwestycje w przemyśle spożywczym w Polsce w kwocie 5,9 mld zł. Największe wsparcie otrzymały przedsiębiorstwa branży mięsnej – 1,92 mld zł (32,6% ogółu środków), a w dalszej kolejności: mleczarskiej – 1,21 mld zł (20,5%), owocowo-warzywnej – 1,20 mld zł (20,2%), rybnej – 0,78 mld zł (13,2%) i zbożowej – 0,29 mld zł (5,0%) – wykres 5.2.

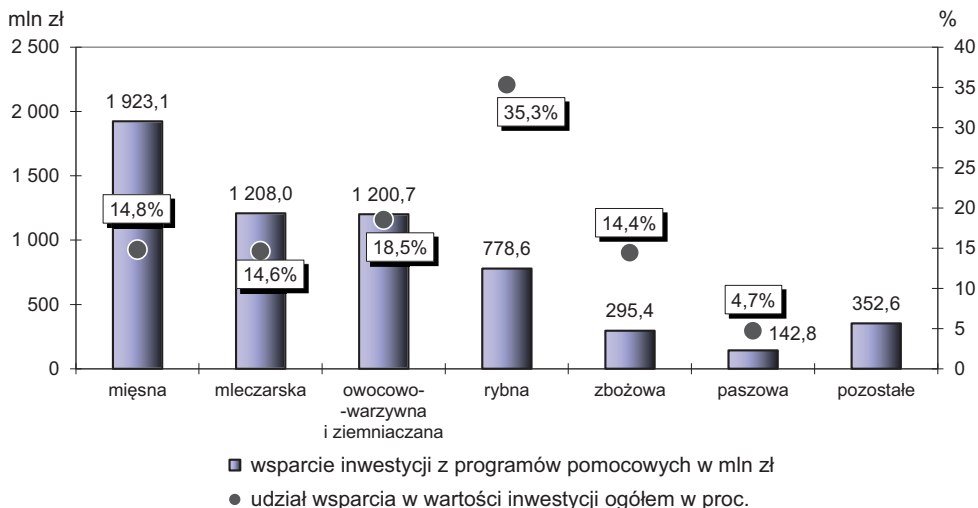
Udział środków publicznych w całkowitych wydatkach inwestycyjnych w głównych branżach przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2003-2013 wyniósł ok. 15%

---

<sup>95</sup> *Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2013*, ARiMR, Warszawa 2014.

(mięsna, mleczarska i zbożowa), nieco wyższy był w branży owocowo-warzywnej i ziemniaczanej – 18,5%. Największy udział wsparcie to miało w branży rybnej – ponad 35%, a najmniejszy w paszowej – prawie 5%.

Wykres 5.2. Wsparcie inwestycji przemysłu spożywczego łącznie z programów pomocowych UE<sup>a</sup> (w mln zł) i udział tego wsparcia w nakładach inwestycyjnych (w proc.) w latach 2003-2013, według branż



<sup>a</sup> programy pomocowe UE: SAPARD, SPO „Rolnictwo”, SPO „Rybołówstwo”, PROW 2007-2013, PO „Ryby”

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR i niepublikowanych danych GUS.

Przedstawione programy wsparcia inwestycji przemysłu spożywczego (SAPARD, SPO „Rolnictwo”, SPO „Rybołówstwo”, PROW 2007-2013 i PO „Ryby”) charakteryzowały się ciągłością realizowanych celów i przyczyniły się do unowocześnienia zakładów przetwórstwa żywności w Polsce oraz poprawy ich konkurencyjności na rynku krajowym i międzynarodowym. Polski przemysł spożywczy uważany jest obecnie za jeden z najnowocześniejszych w Europie, a jego oferta jest konkurencyjna na rynkach zagranicznych, o czym świadczą m.in. wyniki polskiego handlu zagranicznego produktami tego przemysłu.

### 5.3. „Wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego instrumentami Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej

Częścią Wspólnej Polityki Rolnej UE jest także możliwość dofinansowania z budżetu UE wybranych rodzajów działalności operacyjnej, zwane „wsparciem rynkowym” sektora rolno-spożywczego. Polscy producenci żywności mogli na równi z unijnymi korzystać z bardzo szerokiego wachlarza instrumentów „wsparcia rynkowego”. Były to m.in.: interwencja rynkowa (zakupy, sprzedaż, prywatne przechowywanie, wsparcie

z tytułu sytuacji kryzysowych), dopłaty do produkcji i przetwórstwa wybranych produktów rolnych, subsydiowanie eksportu produktów rolno-spożywczych oraz wsparcie konsumpcji i promocji. Jedne miały na celu stabilizację rynku, inne wzrost produkcji, a jeszcze inne wzrost konsumpcji.

W latach 2004-2013 sektor rolno-spożywczy w Polsce otrzymał „wsparcie rynkowe” w wysokości 11,3 mld zł. Najwięcej środków (33%) wykorzystano na działania interwencyjne – 3,77 mld zł, z czego ponad 50% przeznaczono na zakupy interwencyjne zbóż, cukru i masła, 33% otrzymał sektor cukrowniczy na pomoc restrukturyzacyjną (w 2009 roku)<sup>96</sup>, a pozostałe 17% przeznaczono na dofinansowanie prywatnego przechowywania i inne działania. Wsparcie w formie dopłat do produkcji (2,94 mld zł) w 66,5% trafiło do plantatorów tytoniu, w 17% – do producentów materiału siewnego, ponad 8% stanowiły dopłaty dla plantatorów ziemniaków skrobiowych, a 5% dla producentów miodu. Eksport rolno-spożywczy z Polski poza UE otrzymał dofinansowanie w wysokości ponad 2 mld zł, a działania wspierające konsumpcję produktów rolno-spożywczych – ponad 2,5 mld zł (tabela 5.2, wykres 5.3).

Tabela 5.2. „Wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i ze środków krajowych (w mln zł)

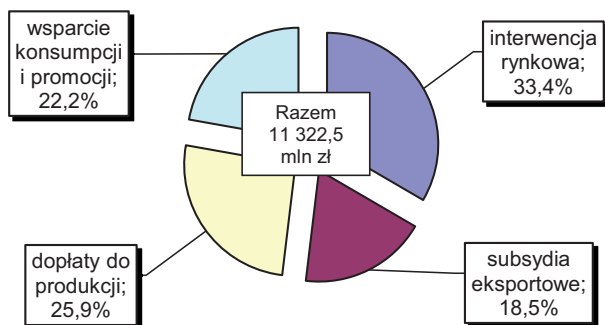
Wyszczególnienie	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Razem 2004-2013
Interwencja rynkowa	0,1	744,1	714,9	159,3	13,5	1 550,8	289,0	255,9	48,4	0,2	3 776,2
Dopłaty do produkcji i przetwórstwa	0,3	210,2	254,0	356,9	421,4	445,8	611,0	364,3	168,2	105,6	2 937,7
Subsydia eksportowe	117,6	420,4	581,5	308,1	388,0	99,4	44,9	58,3	74,2	7,4	2 099,8
Wsparcie konsumpcji i promocji	2,2	15,9	49,3	100,5	333,4	509,0	275,7	193,9	473,6	555,3	2 508,8
<b>RAZEM</b>	<b>120,2</b>	<b>1 390,6</b>	<b>1 599,7</b>	<b>924,8</b>	<b>1 156,3</b>	<b>2 605,0</b>	<b>1 220,6</b>	<b>872,4</b>	<b>764,3</b>	<b>668,5</b>	<b>11 322,5</b>
Udział wsparcia (w proc.):											
• z budżetu unijnego	100	86,6	85,0	48,9	53,9	76,1	41,8	47,6	64,0	65,2	67,1
• z budżetu krajowego	0	13,4	15,0	51,1	46,1	23,9	58,2	52,4	36,0	34,8	32,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Agencji Rynku Rolnego (ARR).

<sup>96</sup> W związku z reformą przemysłu cukrowniczego w UE (w 2006 roku), polegającą m.in. na ograniczeniu produkcji cukru, Komisja Europejska utworzyła Tymczasowy Fundusz Restrukturyzacji przeznaczony na sfinansowanie pomocy restrukturyzacyjnej dla producentów, którzy zaniechali częściowej lub całkowitej produkcji cukru, a także dla plantatorów buraków cukrowych, którzy dostarczali buraki cukrowe tym producentom. W wyniku restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego kwota produkcyjna cukru w Polsce uległa pomniejszeniu o 367 tys. ton i wynosi obecnie 1,4 mln ton. Do producentów cukru i plantatorów buraków cukrowych w Polsce trafiło wsparcie w wysokości 1,29 mld zł. Branża cukrownicza została również wsparta kwotą 127,5 mln zł przeznaczoną na dofinansowanie działań dywersyfikacyjnych, umożliwiając im zmianę profilu produkcji na inny niż uprawa buraka cukrowego.



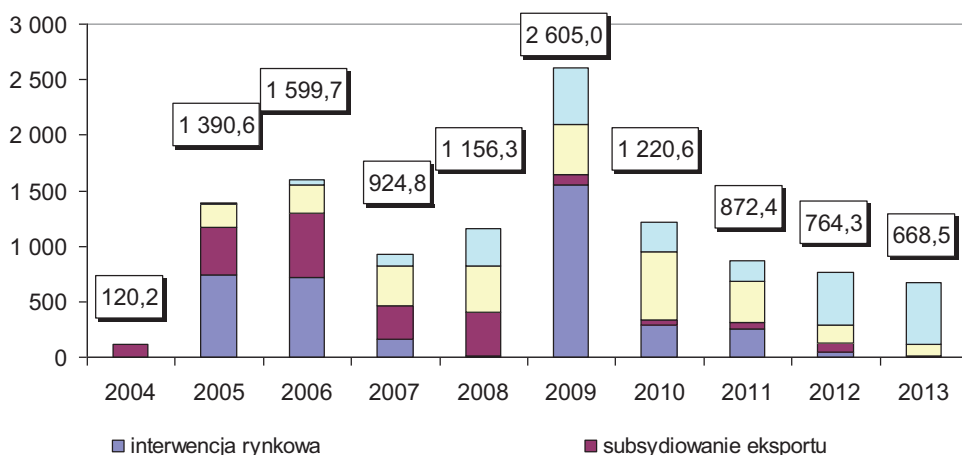
Wykres 5.3. Struktura „wsparcia rynkowego” sektora rolno-spożywczego w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i ze środków krajowych w latach 2004-2013 (według wartości, w proc.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z tabeli 5.2.

Zmienia się struktura „wsparcia rynkowego” sektora rolno-spożywczego w ramach WPR. Komisja Europejska coraz większą wagę przykładła do wzrostu konsumpcji wybranych produktów żywnościowych, dofinansowując działania promocyjno-informacyjne i ograniczając pozostałe rodzaje „wsparcia rynkowego” (wykres 5.4).

Wykres 5.4. „Wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego w ramach Wspólnej Polityki Rolnej w latach 2004-2013 (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z tabeli 5.2.

Do instrumentów WPR stabilizująco oddziałujących na rynek rolno-spożywczy w Polsce w latach 2004-2013 należały zakupy i sprzedaż interwencyjna następujących produktów: zbóż (1 120,3 mln zł), cukru (551,9 mln zł) i masła (232,6 mln zł). Podobne

oddziaływanie miały dopłaty do prywatnego przechowywania – m.in.: wieprzowiny (w 2008 i 2011 roku) i masła (w 2013 roku), w ramach których polscy przedsiębiorcy otrzymali łącznie 24,5 mln zł. Inną formą interwencji było wsparcie producentów i przetwórców żywności w sytuacjach kryzysowych, spowodowanych niestabilnością rynków, anomaliami pogodowymi, chorobami zwierząt, zakażeniami czy skażeniami produktów. W ostatnim dziesięcioleciu takie wsparcie otrzymali m.in. producenci jaj i drobiu (15,8 mln zł) w związku ze stratami spowodowanymi ptasią grypą (w 2007 roku), producenci produktów mleczarskich (154 mln zł w 2007 roku<sup>97</sup> i 82,9 mln zł w 2010 roku)<sup>98</sup>, a także producenci warzyw (179,4 mln zł), w związku z kryzysem spowodowanym bakterią *Escherichia coli* (w 2011 roku). Te środki, poprzez stabilizację sytuacji rynkowej, wpłynęły na poprawę kondycji przedsiębiorstw tych branż, wzmacniając ich pozycję konkurencyjną na rynku krajowym i europejskim. Działania te nie miały jednak bezpośredniego wpływu na przemysł spożywczy w Polsce.

Ważnym instrumentem WPR wpływającym na wzrost i opłacalność produkcji żywności stanowiły dopłaty do produkcji i przetwórstwa wybranych produktów rolno-spożywczych. W latach 2004-2013 wyniosły one 2,9 mld zł. Były to m.in.: premie produkcyjne na rynku skrobi ziemniaczanej (76,3 mln zł), dopłaty do przetwórstwa słomy lnianej i konopnej na włókno (3,2 mln zł) oraz dopłaty do produkcji suszu paszowego (5,8 mln zł). Największe było wsparcie producentów surowca tytoniowego (1952,9 mln zł) i plantatorów ziemniaków skrobiowych (241,8 mln zł). Branżą, której wspieranie w ramach WPR ma charakter pośredni, jest pszczelarstwo. Pomoc finansowa udzielona w latach 2004-2013 producentom miodu w formie dopłat (144,5 mln zł) miała na celu poprawę jakości miodu oraz wzmocnienie poszczególnych ogniw związanych z produkcją i zbytem produktów pszczelich oraz zwalczanie choroby pszczół – warrozy.

Działaniem służącym zwiększeniu efektywności produkcji roślinnej i poprawie jakości żywności, poprzez postęp biologiczny, były dopłaty do materiału siewnego zbóż jarych i ozimych, roślin strączkowych, ziemniaków oraz mieszanek zbożowych i pastewnych. Wyniosły one prawie 500 mln zł.

Kolejnym instrumentem WPR wspierającym i stabilizującym polski przemysł spożywczy oraz wpływającym na poprawę konkurencyjności polskich producentów żywności na rynkach zagranicznych były subsydia eksportowe. Były one wypłacane do wybranych przez Komisję Europejską produktów rolno-spożywczych, eksportowanych poza terytorium UE. Poprzez rekompensatę różnicy pomiędzy wyższymi cenami na rynku unijnym a niższymi na rynku światowym przyczyniały się one do poprawy cenowej konkurencyjności polskich produktów żywnościowych na rynkach krajów trzecich. Instrument ten odegrał szczególnie ważną rolę w pierwszych latach naszego członkostwa w UE, kiedy stawki subsydiów kształtowały się na wysokim poziomie

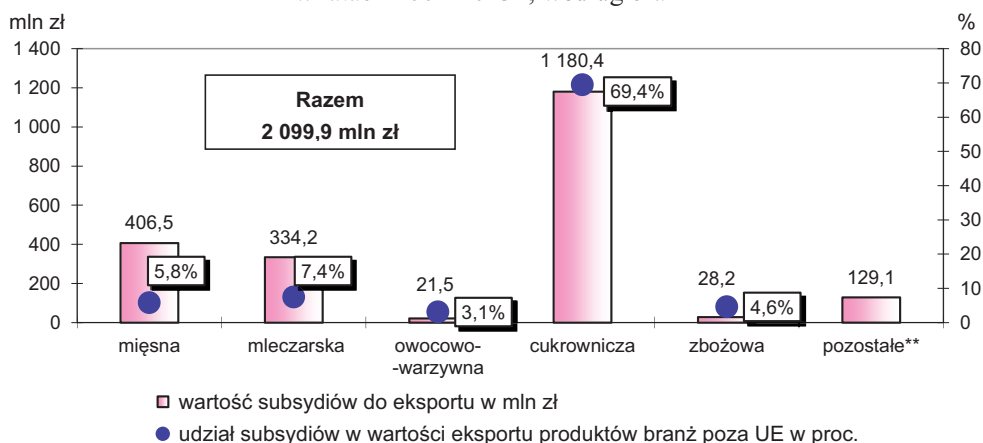
---

<sup>97</sup> W 2007 roku producenci mleka (niskotowarowi) otrzymali rekompensaty z budżetu UE za zrzekanie się indywidualnych ilości referencyjnych.

<sup>98</sup> Komisja Europejska ustanowiła szczególne środki wsparcia rynku mleczarskiego w związku z kryzysem gospodarczym (RK nr 1233/2009).

i dotyczyły szerokiego wachlarza produktów. Z roku na rok Komisja Europejska zmniejszała jednak środki przeznaczone na to wsparcie, aż do całkowitego ich zawieszenia w 2012 roku<sup>99</sup>. Polscy przedsiębiorcy aktywnie uczestniczyli w tej formie wsparcia, o czym świadczy kwota ponad 2 mld zł subsydiów dopłaconych do eksportu polskich produktów rolno-spożywczych. Największe było wsparcie eksportu produktów branży cukrowniczej – 1,18 mld zł (56,2% ogółu wypłaconych subsydiów), na drugim miejscu z 19,4% udziałem znalazły się produkty branży mięsnej (0,4 mld zł), a w dalszej kolejności mleczarskiej (15,9%), produkty przetworzone (Non-aneks I) (6,2%), zboża i skrobia (1,3%) oraz owoce i warzywa (1%).

Wykres 5.5. Subsydia do eksportu produktów rolno-spożywczych (w mln zł) i ich udział w wartości eksportu tych produktów poza UE (w proc.) w latach 2004-2013\*, według branż



\* w 2013 roku wypłacone zostały subsydia do mięsa wyeksportowanego w 2012 roku i wniosków złożonych w 2012 roku,

\*\* pozostałe – udział subsydiów eksportowych stosowanych do eksportu pozostałych produktów rolno-spożywczych jest trudny do określenia ze względu na stosowanie wsparcia do eksportu podstawowych produktów rolnych wykorzystywanych w produkcji towarów przetworzonych Non-aneks I; w latach 2004-2012 prawie 360 tys. ton produktów przetworzonych Non-aneks I zostało wyeksportowanych, przy wsparciu kwotą 129,1 mln zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARR.

Udział subsydiów w wartości eksportu produktów rolno-spożywczych poza UE największy był w branży cukrowniczej i wyniósł prawie 70%. Wsparcie pozostałych branż subsydiami eksportowymi kształtowało się poniżej 10% wartości ich eksportu

<sup>99</sup> Najwcześniej zostało zniesione subsydiowanie eksportu zbóż i skrobi ziemniaczanej (w 2006 roku), następnie – w wyniku reformy rynku owoców i warzyw – od 2008 roku zniesiono subsydia do eksportu owoców i warzyw. Subsydiowanie eksportu cukru zostało zawieszono z dniem 26 września 2008 roku, a mleka i produktów mleczarskich – od 20 listopada 2009 roku. Z kolei subsydia do eksportu produktów branży mięsnej zostały zawieszono: dla drobiu i jaj – w lipcu 2011 roku, wieprzowiny – 20 kwietnia 2012 roku, wołowiny – 20 września 2012 roku, a mięsa drobiowego – 19 lipca 2013 roku.

poza UE (wykres 5.5). Biorąc jednak pod uwagę, że eksport subsydiowanych produktów poza UE stanowił zaledwie ok. 20% całego polskiego eksportu tych produktów, wsparcie to nie odegrało większej roli.

Wsparcie konsumpcji produktów rolno-spożywczych realizowane było m.in. w formie: dofinansowania kampanii promocyjno-informacyjnych prowadzonych na rynkach wybranych produktów rolno-spożywczych, dopłat do spożycia mleka i przetworów mlecznych oraz owoców i warzyw w placówkach szkolnych i oświatowych czy też dostarczania nadwyżek żywności najuboższej ludności Unii Europejskiej (pomoc żywnościowa).

Dofinansowanie kampanii promocyjnych (80% kwoty netto kosztów faktycznie poniesionych na realizację działań objętych kampanią) mogą uzyskać organizacje branżowe i międzybranżowe. Celem tych kampanii jest pogłębienie wiedzy konsumentów na temat zalet produktów żywnościowych wytwarzanych na terenie UE i zwiększenie na nie popytu, a w efekcie wzrost produkcji<sup>100</sup>. W okresie członkostwa Polski w Unii zrealizowano 23 kampanie promujące produkty rolno-spożywcze, z których 15 zostało już zakończonych. Kampanie te wsparto kwotą prawie 148 mln zł, z czego 86 mln zł pochodziło z budżetu UE. Największe wsparcie działań promocyjno-informacyjnych otrzymała branża mięsna – 37,8% ogółu środków wydatkowanych w ramach tego działania. Na drugim miejscu znalazła się branża mleczarska – 21,8%, a w dalszej kolejności owocowo-warzywna – 18,0%, produkty ekologiczne i regionalne – 15,0% oraz pozostałe produkty rolno-spożywcze (olej rzepakowy, miód oraz makarony) – 7,5%<sup>101</sup> (wykres 5.6).

Działania promocyjne i informacyjne na rynku produktów rolno-spożywczych mogą być prowadzone zarówno na rynku wewnętrznym UE, jak i na rynkach krajów nie należących do UE. Do końca 2013 roku na działania promocyjno-informacyjne na rynku polskim wydatkowano 78,2 mln zł (stanowiło to 53% środków wydatkowanych na działania promocyjne w ramach WPR w latach 2004-2013). Pozostałe 47% (69,5 mln zł) przeznaczono na promocję żywności na rynkach zagranicznych, w takich krajach, jak: Ukraina, Rosja, USA, Chiny, Japonia, Wietnam, Korea Płd., Singapur, Tajlandia, Rumunia, Bułgaria, Łotwa i Niemcy<sup>102</sup>. Kampanie promocyjno-informacyjne

---

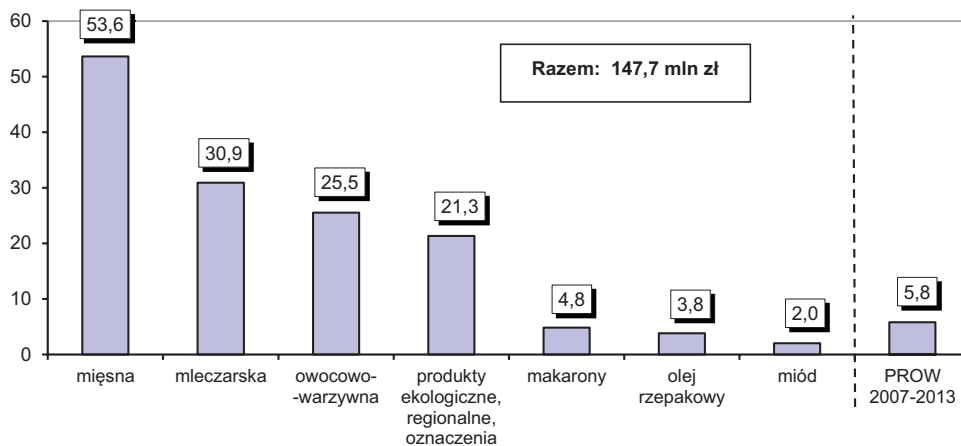
<sup>100</sup> M. Tereszczuk, *Promocja jako źródło przewag konkurencyjnych polskich producentów żywności*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Ocena rozwoju konkurencyjności...*, op. cit., s. 104-114.

<sup>101</sup> Od 2009 roku istnieje dodatkowo możliwość korzystania ze środków wsparcia działań promocyjnych i informacyjnych w ramach Działania 133 „Działania informacyjne i promocyjne” Programu PROW 2007-2013. O wsparcie mogą ubiegać się grupy producentów realizujących działalność informacyjną i promocyjną prowadzoną na rzecz: produktów wytwarzanych w ramach systemów jakości żywności, zwiększenia zainteresowania konsumentów tematyką jakości żywności, jej specyficznymi właściwościami i zaletami, jak również wysokimi standardami dobrostanu zwierząt itp. Wsparcie dotyczy uznanych systemów jakości. Do końca 2013 roku w ramach tej formy wsparcia do polskich przedsiębiorców sektora rolno-spożywczego trafiło 5,8 mln zł.

<sup>102</sup> W każdym z tych krajów były promowane inne produkty, tj.: na Ukrainie – mięso, jabłka i makarony; w Rosji – jabłka; w USA – mięso; w Chinach, Japonii, Wietnamie, Korei Płd., Singapurze i Tajlandii – mięso; w Rumunii i Bułgarii – owoce i soki; na Łotwie – olej rzepakowy; w Niemczech – drób produkowany w systemie QAFP.

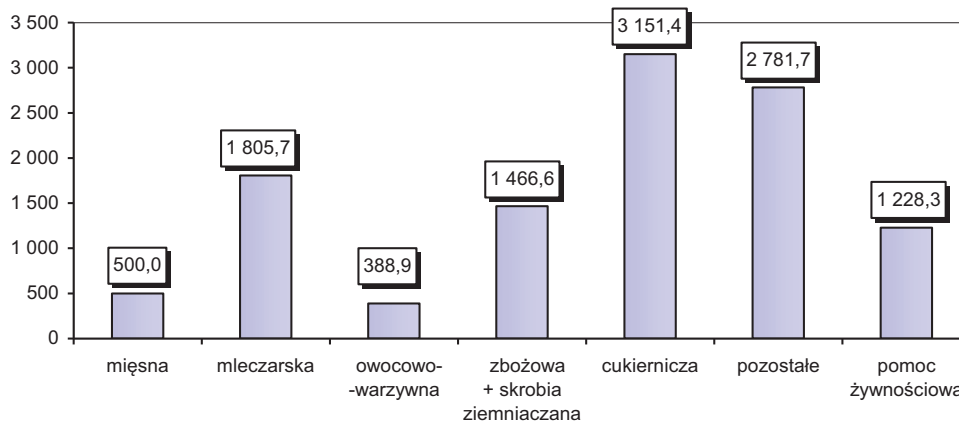
prorowadzone na ww. rynkach, upowszechniając wiedzę o wysokich standardach produkcji żywności w Unii Europejskiej oraz promując jej jakość, oryginalność i walory smakowe, przyczyniły się pośrednio do wzrostu eksportu europejskich produktów żywnościowych (w tym polskich) na rynki zagraniczne.

Wykres 5.6. Wsparcie działań promocyjnych i informacyjnych na rynkach wybranych produktów rolno-spożywczych w latach 2004-2013, według branż (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARR.

Wykres 5.7. Łączne „wsparcie rynkowe” sektora rolno-spożywczego w ramach WPR i środkami krajowymi w latach 2004-2013, według branż (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARR.

W celu kształtowania zdrowych nawyków żywieniowych wśród społeczeństwa wspierane jest spożycie przez dzieci w wieku szkolnym i przedszkolnym produktów mlecznych (program „Mleko w szkole”) oraz owoców i warzyw (program „Owoce

w szkole”). W ramach tych programów udzielono dotychczas wsparcia w wysokości 1,13 mld zł (wsparcie spożycia produktów mleczarskich – 969,4 mln zł oraz owoców i warzyw – 162,5 mln zł).

Łączne „wsparcie rynkowe” przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2004-2013 środkami publicznymi wyniosło 11,32 mld zł. Największe dofinansowanie otrzymała branża cukrownicza (28% ogółu środków), a w dalszej kolejności mleczarska (16%) i zbożowa (łącznie ze skrobią ziemniaczaną) – 13%. Mniej środków trafiło do branży mięsnej (ponad 4%) i owocowo-warzywnej (ponad 3%). Na pomoc żywnościową dla najbardziej potrzebujących<sup>103</sup> przekazano kwotę 1,23 mld zł (wykres 5.7).

Środki pozyskane w ramach rynkowych instrumentów WPR przyczyniły się do poprawy warunków funkcjonowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Korzystnie wpłynęły na rozwój tych przedsiębiorstw oraz poprawę ich pozycji konkurencyjnej na rynku międzynarodowym.

#### 5.4. Podsumowanie

Wspólna Polityka Rolna jest przykładem oddziaływania i wspierania przemian w sektorze rolno-spożywczym za pośrednictwem działań finansowych i regulacyjnych. Ma ona w swoim instrumentarium narzędzia typu rynkowego (odnoszące się do regulowania podaży i popytu) oraz typu pozarynkowego (dotacje bezpośrednie i pośrednie). Działania WPR koncentrują się na: bezpośrednim wsparciu dochodów rolników, regulacji podaży produktów rolno-spożywczych (system kwot produkcyjnych i odłogowania gruntów), wsparciu rynku wewnętrznego i podtrzymywaniu ceny (interwencja rynkowa, prywatne przechowywanie, dopłaty do produkcji, przetwórstwa i konsumpcji), ochronie rynku (cła importowe, ceny wejścia, kontyngenty ilościowe, klauzule zabezpieczające), wspieraniu konkurencyjności na rynku globalnym (subsydia eksportowe), przekształcaniach strukturalnych gospodarki żywnościowej i obszarów wiejskich (programy rozwoju) oraz ochronie środowiska naturalnego. W Polsce od 2004 roku wdrażane są wszystkie instrumenty WPR. Ich największym atutem jest względna stabilizacja polityki rolnej w długim okresie<sup>104</sup>.

Objęcie polskiego przemysłu spożywczego Wspólną Polityką Rolną oznaczało w szczególności wykorzystywanie takich instrumentów regulacji rynków rolnych, jak: interwencja rynkowa, subsydiowanie eksportu produktów rolno-spożywczych do krajów trzecich, dopłaty produkcyjne oraz wsparcie konsumpcji i promocji. Równocześnie w Polsce uruchomione zostały unijne programy pomocowe: w okresie przedakcesyjnym – SAPARD, w perspektywie 2004-2006 – Sektorowy Program Operacyjny „Restruk-

---

<sup>103</sup> Z chwilą akcesji do UE Agencja Rynku Rolnego rozpoczęła realizację Europejskiego Programu Pomocy Żywnościowej. W jego ramach wybrani w przetargu przedsiębiorcy, w zamian za towary udostępnione przez UE bądź też za przekazane im środki finansowe, dostarczali do magazynów organizacji charytatywnych pełnowartościowe gotowe artykuły spożywcze, które następnie były przekazywane osobom najbardziej potrzebującym.

<sup>104</sup> M. Wigier, *Pomoc publiczna...*, op. cit.

turyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich” i Sektorowy Program Operacyjny „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb”, a w perspektywie 2007-2013 – Program Rozwoju Obszarów Wiejskich i Program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich”.

Wstąpienie Polski w struktury UE stało się tym samym impulsem do przyspieszonego rozwoju polskiego przemysłu spożywczego. Presja związana z koniecznością dostosowania się przedsiębiorstw przemysłu spożywczego do wymogów obowiązujących w UE zmusiła firmy do wzrostu nakładów inwestycyjnych służących modernizacji, zarówno pod kątem dostosowania obiektów do wymaganych standardów, jak i wymiany parku maszynowego, a niekiedy także wprowadzenia zupełnie nowych technologii. W finansowaniu tych inwestycji istotną rolę odegrały środki pozyskane z funduszy unijnych, które stanowiły pewnego rodzaju „katalizator” inwestycji. Przedsiębiorcy, aby otrzymać pomoc unijną, musieli bowiem zaangażować swoje środki, co w efekcie znacznie zwiększało całkowitą wartość inwestycji. Dzięki realizacji ogromnych inwestycji polski przemysł spożywczy stał się jednym z najnowocześniejszych w Europie<sup>105</sup>.

Reasumując, polski przemysł spożywczy w okresie przedakcesyjnym i w pierwszych latach członkostwa w Unii Europejskiej pozyskał i dobrze wykorzystywał znaczne środki publiczne, które przyczyniły się do modernizacji i unowocześnienia tego sektora gospodarki oraz do wzrostu stabilności warunków jego funkcjonowania. Rozwój przemysłu spożywczego i wzrost międzynarodowej konkurencyjności polskich producentów żywności stanowią najlepszy tego dowód. Niewątpliwie polski przemysł spożywczy jest beneficjentem pomocy publicznej współfinansowanej w ramach WPR. Oczywiście zmiany, jakie zaszły w przemyśle spożywczym (także w rolnictwie), nie wynikają jedynie z objęcia Polski działaniami WPR, ale również (a może przede wszystkim) z makroekonomicznych zmian w jego otoczeniu rynkowym. Można przewidywać, że w przyszłości pomoc publiczna będzie odgrywać malejącą rolę w kształtowaniu tempa i kierunku przemian strukturalnych tego sektora.

---

<sup>105</sup> I. Szczepaniak, M. Tereszczuk, *Impact of the Common Agricultural Policy on the competitiveness of the Polish agri-food sector*, [w:] G. Popescu, N. Istudor, D. Boboc (red.), *Competitiveness of Agro-Food and Environmental Economy (CAFEE'2012)*, Volume 1, Issue 2012, Bucharest Academy of Economic Studies, Bukareszt (Rumunia) 8-9.11.2012, s. 78-101, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2284076](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2284076).



## 6. Cenowe aspekty konkurencyjności sektora żywnościowego

### 6.1. Wprowadzenie i założenia metodyczne

Czynniki wpływające na uzyskanie przewagi konkurencyjnej na różnych poziomach analizy są różnorodne, ale niewątpliwie jednymi z nich są uzyskiwane, przez biorące udział w rywalizacji międzynarodowej podmioty gospodarcze, przewagi cenowe. W tym kontekście zwrócono w opracowaniu uwagę na zakres konwergencji cen produktów żywnościowych w krajach Unii Europejskiej, zależność między poziomem cen w poszczególnych państwach a ich konkurencyjnością oraz na transmisję cen w łańcuchu żywnościowym.

Pojęcie konwergencji cen pojawia się w kontekście integracji ekonomicznej. Wynika to z zachodzących na rynkach zmian związanych z usuwaniem barier handlowych, harmonizacją systemów podatkowych, wzrostem transparentności cen oraz redukcją ryzyka kursowego. Teoretyczne przesłanki konwergencji cen oparte są na prawie jednej ceny. Podstawowe założenia leżące u podstaw tego podejścia na rynkach żywnościowych szczegółowo opisuje N. Minot<sup>106</sup>. Wskazuje w nich, że na konkurencyjnych rynkach, wolnych od kosztów transportu i oficjalnych barier handlowych, homogeniczne dobra są sprzedawane po tej samej cenie. W przeciwnym przypadku różnice cenowe dają możliwość arbitrażu. Testując rolę integracji europejskiej w procesie integracji cen produktów żywnościowych, założono, że konwergencja ta zachodzi, kiedy dyspersja (zróźnicowanie) cen zmniejsza się w czasie. Jako miarę dyspersji wykorzystano współczynnik zmienności względnego indeksu cen produktów żywnościowych. Zakładając możliwość różnego wpływu stopnia integracji między poszczególnymi państwami członkowskimi na proces konwergencji cen, analizę przeprowadzono wśród następujących grup: UE-28 (wszystkie państwa członkowskie UE), UE-15 (15 państw członkowskich przed rozszerzeniem w 2004 roku), UGiW-11 (strefa euro w założycielskim składzie) oraz UE-8 (państwa członkowskie, które przystąpiły do UE w 2004 roku, z wyłączeniem tych, które w późniejszym okresie przystąpiły do unii walutowej). Uwzględniono zatem także, że wpływ na konkurencyjność cenową produktów pochodzących z różnych krajów (w przypadku braku jednolitej waluty) mają koszty związane z wymianą walut oraz koszty ryzyka walutowego.

Kolejnym etapem analizy była klasyfikacja krajów Unii Europejskiej według poziomu względnego indeksu cen produktów żywnościowych. Wskaźniki te porównano z syntetycznym poziomem konkurencyjności państw UE-28. Do jego pomiaru zastosowano wskaźniki oparte na handlu międzynarodowym, a mianowicie: udział w rynku eksportowym, wskaźniki ujawnionych przewag komparatywnych, wskaźnik pokrycia

---

<sup>106</sup> N. Minot, *Transmission of World Food Price Changes to Markets in Sub-Saharan Africa*, Report of a Study Funded by the Policy and Research Division of the Department for International Development (DfID) of the United Kingdom, 2010.

importu eksportem oraz indeks Grubela-Lloyda<sup>107</sup>. Do klasyfikacji krajów według poziomu cen i konkurencyjności wykorzystano dwa parametry miernika taksonomicznego, tj. średnią arytmetyczną ( $\bar{x}$ ) i odchylenie standardowe (S) przyjętych wskaźników. Na tej podstawie dokonano podziału państw na cztery grupy o: wysokim poziomie zmiennej diagnostycznej ( $W \geq \bar{x} + S$ ), średnim poziomie zmiennej diagnostycznej ( $\bar{x} + S > W \geq \bar{x}$ ), niskim poziomie zmiennej diagnostycznej ( $\bar{x} > W \geq \bar{x} - S$ ) i bardzo niskim poziomie zmiennej diagnostycznej ( $W < \bar{x} - S$ ).

W sytuacji sprawnie funkcjonującego rynku powinien działać mechanizm przenoszący sygnały między szczeblami łańcucha żywnościowego. Z tego względu w opracowaniu podjęto również problematykę transmisji cen zachodzącej na poszczególnych jego poziomach. Zróżnicowanie cen żywności na rynku europejskim może bowiem zależeć od skali i szybkości przekazywania sygnałów cenowych między uczestnikami rynku. P. Vavra i B.K. Goodwin<sup>108</sup> wskazują, że jest to związane z występowaniem między krajami rozbieżności w strukturach rynkowych, różnic w przekazywaniu informacji lub odmiennego stopnia interwencji rządów. Rozważania dotyczące transmisji cen ze względu na dostępność danych statystycznych zawężono tylko do zagregowanych cen żywności. Poziom przenoszenia sygnałów cenowych między producentami rolnymi, przemysłem spożywczym i detalistami określono na podstawie współczynnika korelacji Pearsona, uwzględniając możliwość opóźnień czasowych.

## 6.2. Konwergencja cen produktów żywnościowych w krajach UE

Malejące w czasie zróżnicowanie poziomu cen między gospodarkami jest określane mianem konwergencji typu sigma. Współczynnik zmienności, użyty jako miara zróżnicowania cen, wskazuje, że w latach 2004-2013 w krajach UE-28 odnotowano stopniowy proces zmniejszania się ich dywergencji. Konwergencja cen najszybciej przebiegała w grupie tytoń i żywność (zmniejszenie współczynnika zmienności indeksu względnego poziomu cen odpowiednio o 13,8 p.p. i 8,8 p.p.).

Mniejszą skalę tego zjawiska odnotowano w przypadku producentów napojów bezalkoholowych i alkoholowych (zmniejszenie dyspersji cen odpowiednio o 5,5 p.p. i 5,4 p.p.). Rozpatrując skalę przestrzennego zróżnicowania cen w analizowanych latach, stwierdzono, że proces wyrównywania się cen był szczególnie wyraźny w początkowym okresie. W kolejnych latach (2009-2013) odnotowano stopniowe zmniejszanie się konwergencji cen. Dotyczyło to przede wszystkim cen żywności i tytoniu. Mniejsze zróżnicowanie procesu wyrównywania się cen odnotowano wśród producentów napojów bezalkoholowych. W grupie napojów alkoholowych początkowa, znaczna konwergencja cen w latach 2004-2005 została zahamowana. W rezultacie, w latach 2009-2013 nastąpiło zwiększenie współczynnika dyspersji cen o 3,3 p.p. Podobne

<sup>107</sup> M. Juchniewicz, K. Łukiewska, *Konkurencyjność wybranych branż polskiej gospodarki na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo PTE w Olsztynie, 2014, s. 79.

<sup>108</sup> P. Vavra, B.K. Goodwin, *Analysis of Price Transmission Along the Food Chain*, OECD Food, Agriculture and Fisheries Working Papers, No. 3, OECD Publishing, 2005, s. 9.

tendencje odnotowano we wcześniejszych analizach prowadzonych w IERiGŻ-PIB<sup>109</sup> oraz w badaniach A. Zawojskiej<sup>110</sup> i B. Kurkowiak<sup>111</sup>. Przedstawione wyniki wskazują także, że proces konwergencji cen nie ma najczęściej charakteru liniowego. St.G. Cecchetti i in.<sup>112</sup> podkreślają, że nie wynika to z utrudnień w arbitrażu cen, lecz z relatywnie dużej redukcji ich zróżnicowania w poprzednim okresie.

Interesujące spostrzeżenia wynikają z analizy zmienności indeksów względnego poziomu cen w krajach UE-15, UGiW-11 oraz UE-8 (wykres 6.1). W przypadku cen żywności najmniejsze zróżnicowanie wystąpiło wśród krajów strefy euro w założycielskim składzie. Wskazuje to na pozytywny efekt najwyższego stopnia integracji ekonomicznej, jaką jest przyjęcie wspólnej waluty, w redukcji zmienności cen żywności. Ma to tym większe znaczenie, że zmniejszenie dyspersji cen zanotowano po 2008 roku, czyli w sytuacji, gdy w pozostałych grupach państw proces konwergencji cen uległ spowolnieniu. Wspólna waluta spowodowała eliminację ryzyka kursowego cen, a wzrost przejrzystości wpłynął na mniejsze zróżnicowanie cen między krajami. Podobne tendencje dyspersji cen w analizowanym przedziale czasowym, chociaż na nieco wyższym poziomie, odnotowano wśród 15 państw UE przed rozszerzeniem. Przestrzenna dyspersja cen żywności w krajach UE-8 miała natomiast różnokierunkowy przebieg. W latach 2004-2006 była ona zdecydowanie niższa w porównaniu do wszystkich analizowanych grup państw, zmniejszając się z 9,1% do 7,4%. W kolejnych latach odnotowano zjawisko systematycznego i wyraźnego zwiększania się dywergencji cen żywności między tymi krajami. Spowodowane to było zwiększeniem stopnia konwergencji cen na Słowacji, Łotwie i w Czechach oraz relatywnie niewielkimi zmianami w pozostałych państwach. Stopień konwergencji cen producentów żywności w Polsce zależał wyraźnie od okresu analizy. W latach 2004-2008 nastąpiła poprawa konwergencji cen w Polsce w relacji do średniej UE-28 (z poziomu 55,6% do 72,8%). W kolejnym okresie odnotowano zwiększenie dywergencji cen. W konsekwencji, w 2013 roku ceny żywności w Polsce kształtowały się na poziomie ok. 60% średniej unijnej. Związane to było z wahaniami kursów walut, które przekładały się na zmiany wyrażonych w walucie krajowej cen żywności. Przykładowo, w 2008 roku kurs złotego do euro wynosił 3,52, podczas gdy w 2013 roku – 4,20<sup>113</sup>. Potwierdza to, że ważnym elementem konwergencji cen jest redukcja ryzyka kursowego<sup>114</sup>.

<sup>109</sup> I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (3). Potencjał konkurencyjny...*, op. cit., s. 20-23.

<sup>110</sup> A. Zawojska, *Zróżnicowanie i konwersja cen dóbr konsumpcyjnych w integrującej się Europie*, „Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich” 2012, t. 99, z. 2, s. 16-32.

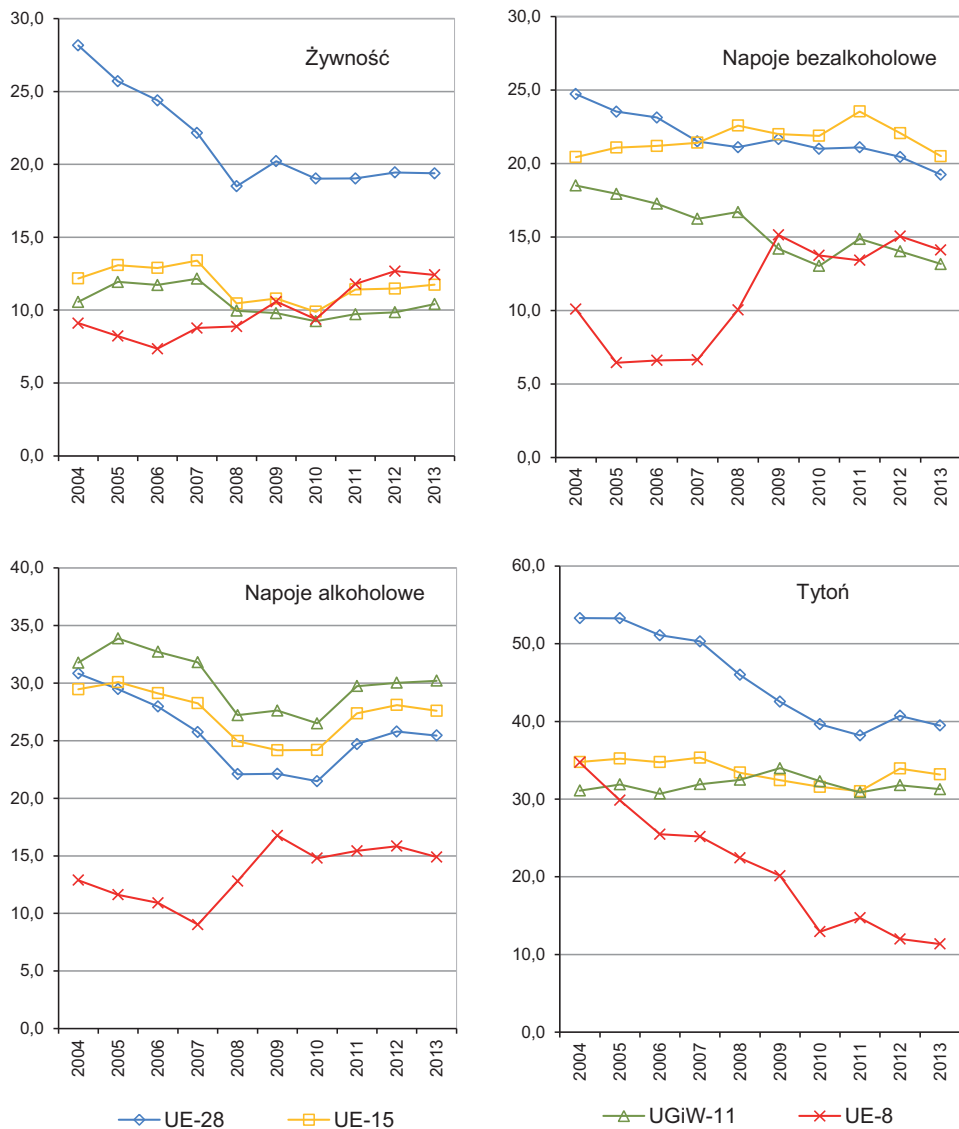
<sup>111</sup> B. Kurkowiak, *Significant differences in price levels for food, beverages and tobacco across Europe in 2012*, Eurostat, Statistics in focus, 15, 2013, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php).

<sup>112</sup> St.G. Cecchetti, M.C. Nelson, R.J. Sonora, *Price Level Convergence Among United States Cities: Lessons for the European Central Bank*, „International Economic Review” 2002, vol. 43 (4, Nov.), s. 1081-1099.

<sup>113</sup> [www.nbp.pl](http://www.nbp.pl), 08.09.2014.

<sup>114</sup> P.K. Golberg, F. Verboven, *Market integration and convergence to the Law of One Price: evidence from the European car market*, „Journal of International Economics” 2005, vol. 65, s. 49-73.

Wykres 6.1. Konwergencja cen podstawowych grup produktów żywnościowych w UE w latach 2004-2013 (w proc.)



Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

Zbieżność tendencji konwergencji cen wśród producentów napojów bezalkoholowych z cenami producentów żywności występowała tylko w ogólnych kierunkach zmian. Potwierdziła się zależność najmniejszej dywergencji cen wśród państw UGIW-11 (wykres 6.1). Większą dyspersję cen, niż w państwach zaliczonych do grupy UE-8, odnotowano natomiast w krajach „starej” Unii. W państwach UE-15 wynikało to ze zwiększenia dywergencji cen we Włoszech i Francji oraz poprawy konwergencji cen

w Austrii i Danii, przy relatywnie niewielkich zmianach wśród pozostałych państw. Wśród krajów UE-8 największą konwergencję cen napojów bezalkoholowych odnotowano na Słowacji, Łotwie i Litwie. Konwergencja cen napojów bezalkoholowych w Polsce była wyższa niż cen żywności – w 2013 roku wynosiła 79,3%.

Przestrzenne zróżnicowanie cen napojów alkoholowych wskazuje na niższe, w porównaniu z wcześniej omówionymi branżami przemysłu spożywczego, tempo konwergencji cen (wykres 6.1). Wśród wyodrębnionych grup krajów odnotowano także odmienne tempo konwergencji cen. Największe dysproporcje cen, większe niż średnie unijne, występowały w krajach UGiW-11. Nieco mniejsze zróżnicowanie cen odnotowano w państwach „starej” Unii. Cechą charakterystyczną były tendencje zmian konwergencji cen napojów alkoholowych w tych ugrupowaniach w poszczególnych okresach analizy. W latach 2004-2010 zaobserwowano zjawisko zmniejszania zróżnicowania cen, a w latach następnych pogłębienie dyspersji cen. Współczynniki zmienności względnych indeksów cen napojów alkoholowych w krajach UE-8 w całym analizowanym czasie były najniższe. Zmniejszenie dyspersji cen odnotowano w okresie 2004-2007. W kolejnych latach stwierdzono zwiększenie zróżnicowania cen. Pomimo tych okoliczności różnice między współczynnikami zmienności cen napojów alkoholowych w 2013 roku, odnotowane między krajami UE-28, UE-15 i UGiW-11 a państwami UE-8, wynosiły odpowiednio – 10,5 p.p., 12,7 p.p. i 15,3 p.p. Związane jest to z występowaniem odmiennych niż w Unii systemów handlu tymi produktami. Przykładowo w Szwecji obowiązuje państwowy monopol na handel napojami alkoholowymi powyżej 3,5% i stawka VAT 25% (łącznie z piwem)<sup>115</sup>. Powoduje to, że w przypadku tej grupy produktów regionalne zróżnicowanie polityk handlowych i stawek podatkowych w różnych krajach jest głównym czynnikiem niskiej konwergencji cen.

Konwergencja cen tytoniu w ramach UE-28 była wysoka (wykres 6.1). W przeciwieństwie do wcześniej omawianych sektorów przemysłu spożywczego zdecydowało o tym większe i systematyczne w omawianym okresie zmniejszenie dysproporcji cen w krajach UE-8. W tej grupie państw współczynnik zmienności względnego indeksu cen tytoniu obniżył się z poziomu 34,7% do 11,4% średniej europejskiej. Proces konwergencji cen wyrobów tytoniowych w krajach tworzących UE-15 i UGiW-11 w zasadzie nie występował. Sugeruje to, że czynnikiem ujednolicania cen w strefie państw unijnych było zdecydowane zmniejszenie dywergencji cen tytoniu w państwach UE-8. Największa konwergencja cen w latach 2004-2013 wystąpiła w Rumunii (o 49,5 p.p.), na Łotwie (o 36,6 p.p.) i w Polsce (o 24,4 p.p.).

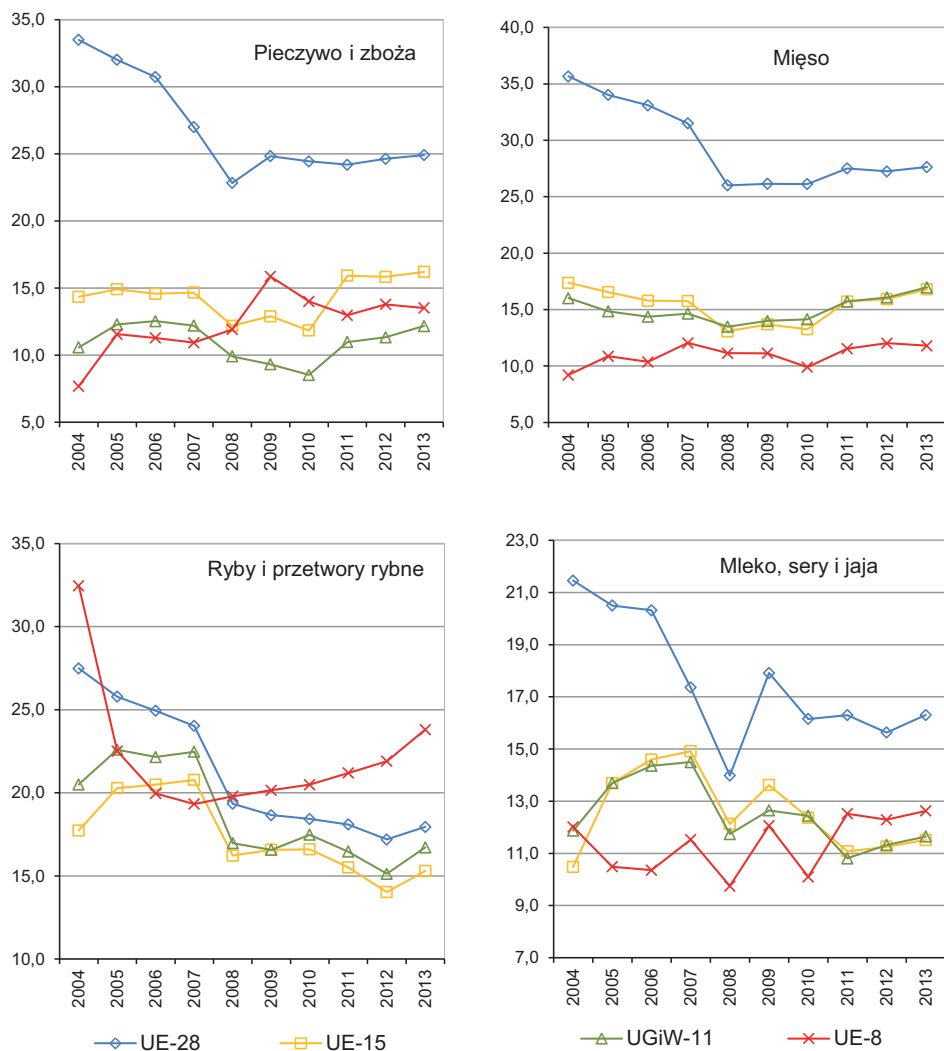
Stopień konwergencji cen, zdaniem A. Lindenblatt i S. Feuerstein<sup>116</sup>, zależy od zastosowanego stopnia agregacji danych. Autorzy twierdzą, że możliwa jest konwergencja cen zagregowanych produktów, ale dopuszczają możliwość różnic na poziomie poszczególnych grup produktów (i odwrotnie). Założenie to było przesłanką analizy dyspersji cen podstawowych produktów w grupie „żywność” (wykres 6.2). Przeprowa-

<sup>115</sup> [www.systembolaget.se](http://www.systembolaget.se).

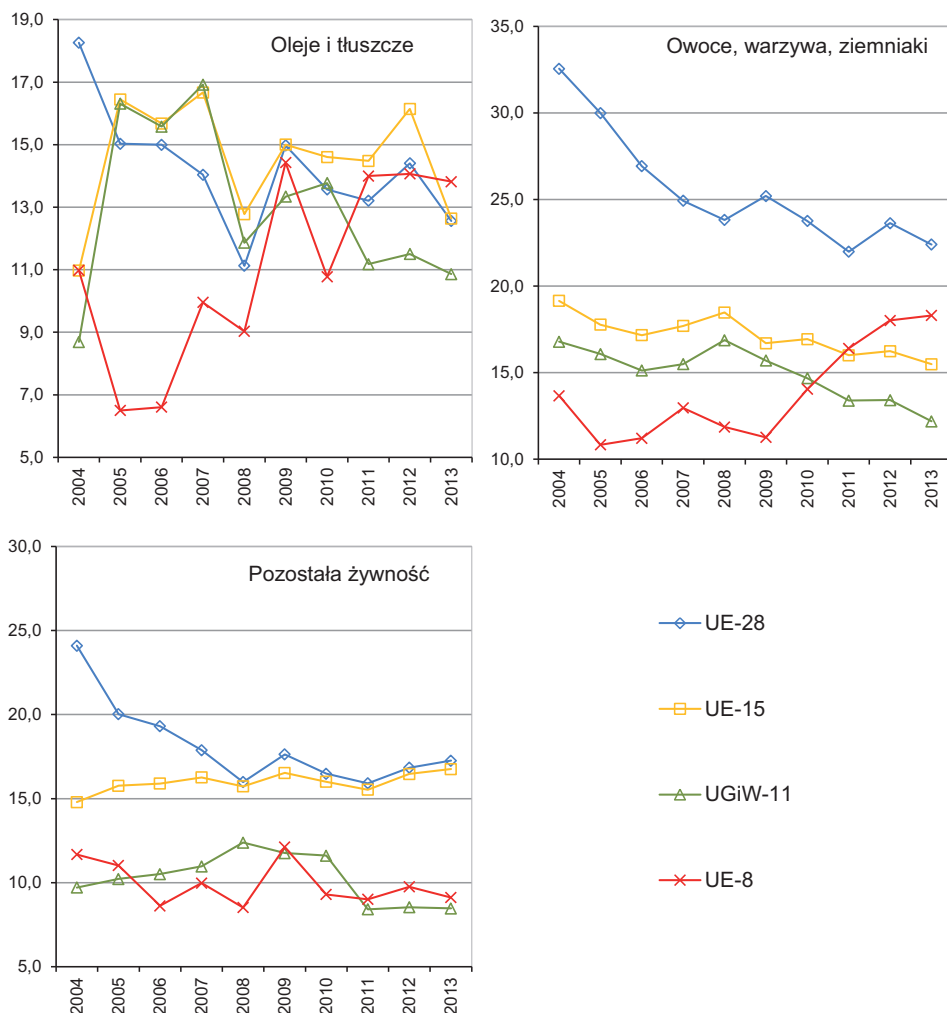
<sup>116</sup> A. Lindenblatt, S. Feuerstein, *Price Convergence after the Eastern Enlargement of the EU: Evidence from Retail Food Prices*, 2014, [www.uni-heidelberg.de](http://www.uni-heidelberg.de), 20.09.2014.

dzone badania wskazują, że najmniejsze zróżnicowanie w krajach UE-28 odnotowano w przypadku cen olejów i tłuszczów oraz mleka, serów i jaj – współczynnik zmienności względnych indeksów cen wynosił w 2013 roku odpowiednio 12,6% i 16,3%. Nieco większa dyspersja cen występowała wśród producentów pozostałych produktów żywnościowych (17,3%) i ryb (18,0%). Zdecydowanie największe różnice w 2013 roku odnotowano w cenach owoców (22,4%), zbóż, przetworów zbożowych i pieczywa oraz mięsa (27,6%).

Wykres 6.2. Konwergencja cen podstawowych produktów w grupie „żywność” w UE w latach 2004-2013 (w proc.)



cd. Wykresu 6.2



Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

Odmiennie kształtował się natomiast proces konwergencji cen. Różnice cenowe wśród producentów żywności krajów UE-28 zmniejszyły się szczególnie w grupie producentów owoców i warzyw, ryb i przetworów rybnych oraz zbóż, przetworów zbożowych i pieczywa. Najmniejszą konwergencję cen odnotowano w przypadku olejów i tłuszczów oraz mleka, serów i jaj. Wskazuje to ponownie, że większa dyspersja cen w początkowym okresie sprzyja zmniejszaniu różnic cenowych w następnych latach. Relatywnie niski stopień zmienności cen wyjściowych powoduje, że skala tego zjawiska jest natomiast zdecydowanie mniejsza. Warto jednak zauważyć, że proces konwergencji cen w grupach produktów żywnościowych o ich wysokiej zmienności nie spowodował zmian w kolejności stopnia zróżnicowania cen podstawowych grup żywności.



W większości grup produktów żywnościowych zaobserwowano mniejsze zróżnicowanie cen w krajach UE-15 i UGiW-11, przy jednocześnie niższej, w analizowanym okresie, konwergencji cen. Wyjątkiem byli producenci mięsa oraz pozostałej żywności. Najniższe zróżnicowanie cen w tych grupach produktów wystąpiło w państwach UE-8, w których już w 2004 roku zaobserwowano relatywnie niską dyspersję cen. Wśród tej grupy państw, w przypadku producentów mięsa, odnotowano jednak nieznaczny wzrost zróżnicowania cen. Spowodowane to było zwiększeniem cen mięsa na Łotwie, Litwie i w Czechach. Systematyczną konwergencję odnotowano natomiast wśród producentów pozostałej żywności. Związane to było ze zmniejszaniem dywergencji cen pozostałej żywności we wszystkich państwach tej grupy.

### **6.3. Poziom cen produktów żywnościowych a konkurencyjność przemysłu spożywczego państw UE**

Przedstawione w poprzednim podrozdziale zróżnicowanie cen żywności oraz tempo ich konwergencji w wyszczególnionych grupach krajów wskazuje, że istnieją różnice w tempie i dynamice tych zmian w konkretnych państwach. Z tego względu dokonano bardziej szczegółowej analizy, klasyfikując kraje europejskie według poziomu względnego indeksu cen produktów żywnościowych. Wskaźniki te porównano z syntetycznym poziomem pozycji konkurencyjnej państw UE-28. Pozwoliło to na wskazanie znaczenia wykorzystywanej w poszczególnych krajach strategii cenowej konkurencyjności. Kraje należące do UE podzielono na cztery grupy: o wysokim, średnim, niskim i bardzo niskim poziomie indeksu względnego poziomu cen. Do pierwszej grupy charakteryzującej się najwyższym poziomem cen żywności i napojów bezalkoholowych zaliczono w 2013 roku pięć krajów: Danię, Szwecję, Finlandię, Austrię i Luksemburg (tabela 6.1). Średni poziom względnego indeksu cen występował w Irlandii, Belgii, we Włoszech, w Niemczech, we Francji, na Cyprze, w Grecji i Wielkiej Brytanii. Kolejną grupę o niskim poziomie cen produktów żywnościowych i napojów bezalkoholowych w 2013 roku tworzyły Słowenia, Holandia, Hiszpania, Chorwacja, Portugalia, Słowacja, Estonia, Łotwa i Czechy. Polska należała do krajów o bardzo niskim poziomie względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych. Do tej grupy krajów zaliczono także: Węgry, Litwę, Bułgarię i Rumunię. Różnica cen między Polską a Danią wynosiła aż 98,8 p.p. Rozpatrując zmiany wskaźnika względnego indeksu cen produktów żywnościowych i napojów w latach analizy, nie stwierdzono istotnych zmian w zaprezentowanej klasyfikacji.

Poziom względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych był przesłanką przeprowadzenia analizy zależności między tą kategorią a syntetycznym wskaźnikiem pozycji konkurencyjnej państw UE (tabela 6.2). Belgia, Francja i Niemcy, charakteryzujące się średnim indeksem cen żywności i napojów bezalkoholowych, znalazły się w grupie krajów o wysokiej pozycji konkurencyjnej. Państwa te wyróżniały się najwyższym udziałem w wewnątrzunijnym rynku eksportowym oraz niewielką skalą nadwyżki handlowej. Wynikała ona z intensywnej wewnątrzgałęziowej wymiany handlowej i wysokiego stopnia nakładania się strumieni eksportu i importu w obrotach

handlowych produktami spożywczymi tych krajów. Niski poziom cen żywności, w relacji do krajów UE-28, odnotowany w Hiszpanii i Holandii, umożliwił tym krajom skuteczną konkurencję na rynku europejskim. Cechą tych państw było ponadto duże znaczenie przemysłu spożywczego w gospodarce narodowej. Przewagi cenowe, wyrażające się bardzo niskim poziomem względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych, były determinującym czynnikiem konkurencyjności na rynku unijnym Polski, Węgier i Bułgarii. Wymienione kraje posiadały przewagi komparatywne w handlu produktami spożywczymi, ale ich znaczenie na unijnym rynku eksportowym było relatywnie niewielkie. Przedstawione dane wskazują również, że w przypadku krajów o niewielkim potencjale produkcyjnym przemysłu spożywczego (Finlandia, Cypr i Malta)<sup>117</sup> relatywny poziom cen żywności nie ma istotnego znaczenia w uzyskiwanej przez nie pozycji konkurencyjnej.

Tabela 6.1. Względne indeksy cen żywności i napojów bezalkoholowych w krajach Unii Europejskiej w latach 2005, 2009 i 2013 (UE-28 = 100)

Kraj	2005		Kraj	2009		Kraj	2013	
	indeks	poziom		indeks	poziom		indeks	poziom
Dania	141,8	wysoki	Dania	138,2	wysoki	Dania	140,1	wysoki
Irlandia	126,1		Irlandia	128,7		Szwecja	125,1	
Finlandia	121,6		Finlandia	119,1		Finlandia	122,7	
Szwecja	120,3		Luxemburg	116,4		Austria	121,6	
Włochy	116,3	średni	Austria	116,1	średni	Luxemburg	118,2	średni
Luxemburg	115,0		Belgia	115,2		Irlandia	117,0	
Wielka Brytania	113,6		Niemcy	110,5		Belgia	111,7	
Austria	110,2		Francja	110,1		Włochy	111,7	
Belgia	109,2		Cypr	108,8		Niemcy	107,9	
Niemcy	105,8		Włochy	108,1		Francja	107,9	
Francja	105,6		Szwecja	104,1		Cypr	107,7	
Cypr	104,6		Grecja	104,1		Grecja	101,7	
Grecja	96,1		Holandia	97,7		Wielka Brytania	100,5	
Hiszpania	91,3		Wielka Brytania	96,9		Malta	100,0	
Holandia	88,6	niski	Hiszpania	96,6	niski	Słowenia	98,6	niski
Portugalia	88,4		Słowenia	96,1		Holandia	97,0	
Słowenia	87,3		Chorwacja	94,7		Hiszpania	93,5	
Chorwacja	86,5		Malta	93,5		Chorwacja	92,9	
Malta	82,5		Portugalia	92,9		Portugalia	90,2	
Estonia	73,1		Łotwa	85,8		Słowacja	88,3	
Węgry	71,8		Słowacja	81,4		Estonia	88,2	
Rumunia	68,5		Estonia	80,5		Łotwa	86,6	
Czechy	66,9		Węgry	78,8		Czechy	83,8	
Łotwa	65,2		Czechy	74,9		Węgry	79,6	
Polska	64,6	bardzo niski	Litwa	73,5	bardzo niski	Litwa	77,7	bardzo niski
Słowacja	64,5		Bułgaria	66,5		Bułgaria	69,0	
Litwa	61,5		Rumunia	66,0		Rumunia	69,0	
Bułgaria	54,1		Polska	63,5		Polska	61,6	

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

<sup>117</sup> M. Juchniewicz, *Klasyfikacja i konkurencyjność przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena ... (3). Potencjał konkurencyjny...*, op. cit., s. 83-100.

Tabela 6.2. Poziom względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych w krajach Unii Europejskiej a ich pozycja konkurencyjna w 2013 roku

Wyszczególnienie		Poziom względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych			
		wysoki	średni	niski	bardzo niski
Pozycja konkurencyjna	wysoka	–	Belgia, Francja, Niemcy	Hiszpania, Holandia	–
	średnia	Dania, Austria	Irlandia, Włochy	–	Węgry, Bułgaria, Polska
	niska	Szwecja, Luksemburg	Grecja, Wielka Brytania	Słowenia, Chorwacja, Portugalia, Słowacja, Estonia, Łotwa, Czechy	Litwa, Rumunia
	bardzo niska	Finlandia	Cypr	Malta	–

Źródło: opracowanie na podstawie danych z tabeli 6.1 oraz M. Juchniewicz, K. Łukiewska, *Konkurencyjność wybranych branż polskiej gospodarki na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo PTE w Olsztynie, 2014, s. 137.

Grupę państw o wysokim poziomie cen żywności w 2013 roku tworzyły Dania, Szwecja, Austria, Finlandia i Luksemburg (tabela 6.3). Bardzo niski poziom cen tej grupy produktów odnotowano na Węgrzech, Litwie, w Rumunii, Bułgarii i w Polsce. Różnica między Danią i Polską wynosiła aż 76,0 p.p. Wysoki poziom cen napojów bezalkoholowych odnotowano natomiast w następujących krajach: Dania, Irlandia i Szwecja. Bułgarię, Polskę i Rumunię zakwalifikowano ponownie do grupy państw o bardzo niskim poziomie względnego indeksu cen napojów bezalkoholowych. Dyspersja cen była w tym przypadku jeszcze większa i wynosiła odpowiednio 98,8 i 98,8 p.p. oraz 102,5 p.p. Wskazuje to ponownie, że głównym instrumentem konkurencyjności na unijnych rynkach żywności i napojów bezalkoholowych są w tych krajach niższe ceny.

Nieco odmienne tendencje zanotowano wśród producentów napojów alkoholowych (tabela 6.3). Do grupy krajów o najwyższym poziomie cen alkoholi zaliczono kraje skandynawskie oraz Irlandię i Wielką Brytanię. Bardzo niski poziom cen występował natomiast na Węgrzech, w Rumunii i Bułgarii. Dyspersja cen między najwyższym a najniższym poziomem cen alkoholi wynosiła 106,8 p.p. Kraje o najwyższym poziomie cen tytoniu wśród UE-28 to: Irlandia, Wielka Brytania, Francja, Szwecja i Holandia. Najmniejszy poziom cen tytoniu odnotowano na Litwie i w Bułgarii. Zróżnicowanie cen wynosiło 140,1 p.p. Wysoki poziom cen w Holandii i średni w Niemczech był porównywalny z uzyskaną przez te kraje pozycją konkurencyjną. Były to jednocześnie państwa o największym znaczeniu w unijnym rynku eksportowym. O ich korzystnej sytuacji konkurencyjnej świadczy również duża przewaga handlowa i posiadanie przewag komparatywnych. Polska jako kraj o największej nadwyżce handlowej oraz dużych przewagach komparatywnych i znaczącym udziale w rynku tytoniu konkurowała na nim wykorzystując przewagę cenową (tabela 6.4).

Tabela 6.3. Względne indeksy cen żywności, napojów bezalkoholowych, napojów alkoholowych oraz tytoniu w krajach Unii Europejskiej w 2013 roku (UE-28 = 100)

Żywność			Napoje bezalkoholowe			Napoje alkoholowe			Tytoń		
kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom
Dania	136,1	wysoki	Dania	178,1	wysoki	Finlandia	173,8	wysoki	Irlandia	194,5	wysoki
Szwecja	125,3		Irlandia	129,5		Irlandia	169,5		Wielka Brytania	189,2	
Austria	122,8		Szwecja	124,2		Szwecja	159,5		Francja	130,4	
Finlandia	122,8		Finlandia	122,4		Dania	139,6		Szwecja	129,3	
Luksemburg	121,0		Wielka Brytania	114,1		Wielka Brytania	138,0		Holandia	115,0	
Irlandia	115,8	Austria	113,9	Grecja	127,6	Dania	112,8				
Włochy	113,2	Cypr	113,6	Cypr	116,7	Finlandia	102,2				
Belgia	112,5	Malta	109,9	Malta	114,3	Niemcy	99,4				
Francja	109,4	Łotwa	108,9	Łotwa	109,6	Włochy	95,0				
Niemcy	108,4	Chorwacja	107,9	Estonia	104,6	Belgia	94,1				
Cypr	107,1	Grecja	106,9	Chorwacja	103,6	Malta	88,4				
Grecja	101,3	Słowacja	105,5	Słowenia	103,0	Hiszpania	85,0				
Słowenia	99,4	Belgia	104,6	Włochy	100,0	Austria	84,9				
Wielka Brytania	99,1	Niemcy	103,8	Belgia	99,6	Cypr	84,6				
Malta	99,0	Luksemburg	101,8	Holandia	99,6	Portugalia	82,8				
Holandia	97,5	Czechy	97,2	Austria	96,3	Luksemburg	79,9				
Hiszpania	94,2	Litwa	96,7	Czechy	94,8	Grecja	73,9				
Chorwacja	91,2	Włochy	95,0	Litwa	93,5	Słowacja	72,1				
Portugalia	90,0	Francja	94,5	Polska	92,1	Rumunia	71,8				
Estonia	87,6	Estonia	94,4	Słowacja	91,1	Słowenia	70,0				
Słowacja	86,8	Portugalia	93,3	Francja	90,5	Czechy	65,7				
Łotwa	84,7	Słowenia	92,3	Luksemburg	90,4	Estonia	62,9				
Czechy	82,5	Holandia	91,8	Portugalia	90,3	Łotwa	62,6				
Węgry	79,2	Hiszpania	85,9	Hiszpania	87,9	Chorwacja	59,9				
Litwa	76,2	Węgry	84,7	Niemcy	81,4	Polska	59,3				
Rumunia	68,5	Bułgaria	79,3	Węgry	79,3	Węgry	57,4				
Bułgaria	67,9	Polska	79,3	Rumunia	76,8	Litwa	54,8				
Polska	60,1	Rumunia	75,6	Rumunia	67,0	Bułgaria	54,4				
		bardzo niski		bardzo niski			bardzo niski				bardzo niski

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

Tabela 6.4. Poziom względny indeksu cen tytoniu w krajach Unii Europejskiej a ich pozycja konkurencyjna w 2013 roku

Wyszczególnienie		Poziom względny indeksu cen tytoniu			
		wysoki	średni	niski	bardzo niski
Pozycja konkurencyjna	wysoka	Holandia	Niemcy	Polska	–
	średnia	–	Dania, Belgia, Malta	Portugalia, Luksemburg, Grecja, Rumunia, Czechy	Litwa, Bułgaria
	niska	Irlandia, Wielka Brytania, Francja	Włochy, Hiszpania, Austria, Cypr	Estonia, Łotwa, Chorwacja, Węgry	–
	bardzo niska	Szwecja	Finlandia	Słowacja, Słowenia	–

Źródło: opracowanie na podstawie danych z tabeli 6.1 oraz M. Juchniewicz, K. Lukiewska, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 137.

Porównanie względnych indeksów cen poszczególnych grup produktów żywnościowych w krajach unijnych wskazuje ponownie na wysoką konkurencyjność cenową krajów zaliczanych do grupy UE-8. Rumunia, Polska i Bułgaria należały do państw, w których odnotowano najniższe poziomy indeksów cen produktów żywnościowych (tabela 6.5). Najwyższe ceny zbóż, przetworów zbożowych i pieczywa występowały w Danii, Austrii, Szwecji oraz w Finlandii. Niską konkurencyjnością cenową mięsa charakteryzowały się natomiast: Austria, Luksemburg, Niemcy, Szwecja, Dania, Francja, Finlandia i Belgia. W przypadku cen ryb najwyższe ceny odnotowano w Luksemburgu, Austrii, Danii i Belgii.

Ceny mleka, serów i jaj były najmniej konkurencyjne na Cyprze, w Grecji i we Włoszech. Wysoki poziom względnego indeksu cen olejów i tłuszczów odnotowano natomiast w Danii, Austrii i Słowenii. Niski poziom konkurencyjności cenowej w grupie owoce, warzywa i ziemniaki występował w znacznie szerszej grupie państw, a mianowicie w Szwecji, Irlandii, Danii, Finlandii, Austrii i w Luksemburgu. Wysoki poziom względnego indeksu cen pozostałej żywności zaobserwowano natomiast w Danii i na Cyprze. Brak przewag cenowych wśród producentów napojów bezalkoholowych występował w Danii, Irlandii i Szwecji. Przedstawiona analiza wskazuje, że Dania jest krajem o najwyższym poziomie cen poszczególnych grup produktów żywnościowych (średni poziom odnotowano tylko w przypadku cen mleka, serów i jaj). Polscy producenci żywności konkurują na rynku unijnym głównie w oparciu o przewagi cenowe – we wszystkich grupach produktów żywnościowych zajmują, wśród grupy krajów o bardzo niskim poziomie względnego indeksu cen, ostatnie lub przedostatnie miejsce.

Tabela 6.5. Względne indeksy cen podstawowych produktów w grupie „żywność” oraz napojów bezalkoholowych w krajach Unii Europejskiej w 2013 roku (UE-28 = 100)

Pieczywo i zboża			Mięso			Ryby			Mleko, sery i jaja		
kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom
Dania	157,5	wysoki	Austria	135,2	wysoki	Luksemburg	127,8	wysoki	Cypr	145,1	wysoki
Austria	137,2		Luksemburg	132,2		Austria	126,6		Grecja	132,2	
Szwecja	134,8		Niemcy	130,4		Dania	125,2		Włochy	127,3	
Finlandia	133,7		Szwecja	128,8		Belgia	122,7		Finlandia	121,2	
Luksemburg	120,2	średni	Dania	127,7	średni	Cypr	118,8	średni	Luksemburg	120,7	średni
Cypr	118,6		Francja	124,1		Finlandia	117,3		Irlandia	119,3	
Włochy	114,1		Finlandia	123,9		Szwecja	115,9		Dania	116,7	
Hiszpania	111,6		Belgia	120,4		Włochy	114,0		Szwecja	116,6	
Grecja	111,4		Holandia	118,0		Grecja	112,3		Malta	114,3	
Belgia	109,9		Włochy	114,2		Niemcy	110,9		Belgia	112,6	
Irlandia	108,6		Irlandia	111,1		Irlandia	109,8		Portugalia	104,4	
Niemcy	105,4		Wielka Brytania	97,0		Francja	108,9		Austria	103,0	
Francja	105,2		Słowenia	94,7		Słowacja	104,6		Chorwacja	102,8	
Słowenia	101,1		Grecja	89,5		Malta	104,5		Wielka Brytania	102,3	
Portugalia	98,6	niski	Cypr	87,7	niski	Holandia	104,5	niski	Słowenia	101,6	niski
Chorwacja	97,1		Malta	83,4		Czechy	102,6		Słowacja	97,9	
Malta	96,2		Hiszpania	83,1		Słowenia	100,6		Francja	97,6	
Holandia	91,8		Estonia	80,5		Chorwacja	99,1		Łotwa	95,6	
Wielka Brytania	88,1		Łotwa	74,7		Estonia	94,8		Niemcy	95,5	
Estonia	85,2		Portugalia	74,4		Wielka Brytania	93,8		Rumunia	94,4	
Słowacja	81,8		Chorwacja	73,5		Hiszpania	88,8		Holandia	93,8	
Łotwa	79,7		Słowacja	72,6		Węgry	87,8		Hiszpania	93,1	
Litwa	76,8		Czechy	72,2		Łotwa	79,7		Bułgaria	92,3	
Węgry	72,8		Węgry	72,1		Portugalia	77,0		Czechy	91,0	
Czechy	72,4	Litwa	62,9	Litwa	74,2	Litwa	89,0				
Rumunia	63,2	bardzo niski	Bułgaria	59,6	bardzo niski	Bułgaria	73,4	bardzo niski	Estonia	87,0	bardzo niski
Polska	58,0		Rumunia	58,9		Rumunia	69,6		Węgry	84,8	
Bułgaria	57,8		Polska	54,7		Polska	66,6		Polska	62,7	

cd. Tabeli 6.5

Oleje i tłuszcze			Owoce, warzywa i ziemniaki			Pozostała żywność			Napoje bezalkoholowe		
kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom	kraj	indeks	poziom
Dania	137,6	wysoki	Szwecja	139,7	wysoki	Dania	174,3	wysoki	Dania	178,1	wysoki
Austria	121,9		Irlandia	134,1		Cypr	123,5		Irlandia	129,5	
Słowenia	118,9	średni	Dania	129,8	średni	Grecja	119,4	średni	Szwecja	124,2	średni
Słowacja	117,7		Finlandia	125,6		Malta	118,8		Finlandia	122,4	
Grecja	116,7		Austria	124,0		Włochy	118,1		Wielka Brytania	114,1	
Cypr	116,0		Luksemburg	120,3		Szwecja	117,0		Austria	113,9	
Szwecja	115,4		Francia	117,0		Irlandia	116,2		Cypr	113,6	
Luksemburg	114,6		Wielka Brytania	113,0		Finlandia	116,2		Malta	109,9	
Malta	112,3		Niemcy	109,4		Portugalia	114,2		Łotwa	108,9	
Łotwa	112,2		Belgia	105,2		Austria	113,7		Chorwacja	107,9	
Belgia	112,2		Włochy	103,7		Belgia	110,9		Grecja	106,9	
Estonia	111,2		Malta	98,8		Luksemburg	110,0		Słowacja	105,5	
Finlandia	109,4	Holandia	97,4	Chorwacja	108,8	Belgia	104,6				
Włochy	103,9	Hiszpania	97,3	Słowenia	108,6	Niemcy	103,8				
Niemcy	103,9	Słowenia	96,9	Hiszpania	103,3	Luksemburg	101,8				
Czechy	100,7	Estonia	93,8	Francia	101,1	Czechy	97,2				
Irlandia	100,1	Portugalia	92,3	Wielka Brytania	100,4	Litwa	96,7				
Wielka Brytania	100,0	Słowacja	92,3	Łotwa	98,0	Włochy	95,0				
Portugalia	99,2	Chorwacja	88,2	Niemcy	97,2	Francia	94,5				
Chorwacja	98,0	Czechy	87,7	Słowacja	96,7	Estonia	94,4				
Litwa	97,8	Łotwa	85,9	Estonia	95,9	Portugalia	93,3				
Węgry	97,2	Cypr	85,6	Czechy	94,7	Słowenia	92,3				
Bułgaria	96,0	Węgry	79,4	Węgry	93,7	Holandia	91,8				
Francia	95,9	Litwa	77,4	Holandia	89,7	Hiszpania	85,9				
Hiszpania	93,7	Grecja	75,9	Bułgaria	87,6	Węgry	84,7				
Rumunia	92,9	Rumunia	61,5	Rumunia	87,5	Bułgaria	79,3				
Holandia	81,1	Bułgaria	60,8	Litwa	86,4	Polska	79,3				
Polska	72,2	Polska	56,6	Polska	72,7	Rumunia	75,6				
		bardzo niski			bardzo niski						bardzo niski

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.



#### 6.4. Transmisja cen w łańcuchu produktów żywnościowych państw UE

Łańcuch dostaw żywności tworzą trzy główne sektory: rolnictwo, przemysł spożywczy i handel detaliczny. Pionowa transmisja cen może być scharakteryzowana za pomocą wielkości, prędkości i charakteru (w górę lub w dół) cen w różnych segmentach łańcucha dostaw<sup>118</sup>. Przeprowadzone badania wskazują, że korelacja między cenami skupu produktów rolnych a cenami produktów przemysłu spożywczego była wyższa niż związek cen produktów przemysłu spożywczego z ich cenami detalicznymi (tabela 6.6 i 6.7). Oznacza to, że rynek przemysłu spożywczego reaguje bardziej elastycznie na zmiany cen skupu. Wśród poszczególnych państw UE-28 tendencja ta miała jednak różnokierunkowy przebieg w zakresie poziomu i prędkości zmian. W większości państw UE-28 opóźnienie sygnałów cenowych wynosiło dwa-trzy miesiące. Wśród grup państw o wysokiej korelacji cen produktów rolnych i produktów przemysłu spożywczego (Czechy i Bułgaria) odnotowano trzy- i dwumiesięczną reakcję na zmiany cen produktów rolnych. W Polsce odnotowano dwumiesięczne opóźnienie w dostosowaniu cen produktów przemysłu spożywczego do cen produktów rolnych i średni poziom korelacji cen. Najmniejszy związek cen surowców rolnych i cen produktów przemysłu spożywczego odnotowano w Portugalii. Niski wskaźnik przełożenia cen produktów rolnych na ceny producenta w tym kraju oraz w Grecji, Finlandii i w Holandii wskazuje, że wzrost/spadek cen surowców rolnych może być wchłaniany przez producentów żywności przez zmniejszenie marż przetwórczych.

Tabela 6.6. Korelacja cen produktów rolnych z cenami produktów przemysłu spożywczego w 2013 roku

Kraj	Opóźnienie				Poziom
	mniej niż miesiąc	1 miesiąc	2 miesiące	3 miesiące	
Czechy	0,8293	0,8956	0,9303	0,9321	wysoki
Bułgaria	0,9034	0,9289	0,9185	0,8787	
Austria	0,7816	0,8553	0,8926	0,8881	średni
Wielka Brytania	0,7181	0,8185	0,8914	0,9334	
Niemcy	0,7511	0,8370	0,8888	0,9022	
Francja	0,7401	0,8211	0,8790	0,9076	
Włochy	0,8432	0,8764	0,8752	0,8398	
Dania	0,7116	0,7681	0,7992	0,7871	
Węgry	0,6085	0,7162	0,7957	0,8400	
Irlandia	0,7357	0,7847	0,7908	0,7584	
Hiszpania	0,6831	0,7380	0,7671	0,7685	
Polska	0,6486	0,7309	0,7653	0,7605	
Chorwacja	0,7161	0,7490	0,7466	0,7108	niski
Słowenia	0,7565	0,7493	0,7195	0,6702	
Szwecja	0,4667	0,5821	0,6873	0,7706	
Rumunia	0,5208	0,6245	0,6768	0,6798	
Belgia	0,4607	0,5722	0,6601	0,7138	
Grecja	0,6028	0,6614	0,6327	0,5291	bardzo niski
Finlandia	0,3737	0,4876	0,5860	0,6640	
Holandia	0,5314	0,5677	0,5817	0,5784	
Portugalia	0,4039	0,4460	0,4736	0,4898	

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

<sup>118</sup> L. Bukeviciute, A. Dierx, F. Ilzkovitz, G. Roty, *The functioning of the food supply chain and its effect on food prices in the European Union*, European Commission, Economic and Financial Affairs, Occasional Papers 47, May 2009, [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication15234\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication15234_en.pdf), 20.09.2014.

Zasadnicza różnica między transmisją cen na poszczególnych etapach łańcucha marketingowego występowała w szybkości przenoszenia tych zmian. Zdecydowanie szybsza reakcja, przy niższym współczynniku korelacji, występowała na poziomie cen produktów przemysłu spożywczego i ich cen detalicznych. Zróźnicowanie tej reakcji w poszczególnych państwach UE-28 było jednak bardzo duże (tabela 6.7). W Bułgarii, Słowenii, Czechach, Finlandii, Rumunii i na Węgrzech przekazywanie sygnałów cenowych między przemysłem spożywczym a handlem detalicznym było najszybsze. Zostały one jednocześnie zaliczone do państw (z wyjątkiem Węgier) o wysokim i średnim poziomie korelacji cen na poziomie przemysłu spożywczego i handlu detalicznego. Miesięczne opóźnienie transmisji cen na tym etapie łańcucha żywnościowego spowodowało, że Litwa, Austria i Niemcy zostały zakwalifikowane do krajów o średnim poziomie przenoszenia sygnałów między cenami produktów przemysłu spożywczego a ich cenami detalicznymi. Jednomiesięczne opóźnienie transmisji cen na tym poziomie w Chorwacji, Wielkiej Brytanii, Portugalii i w Polsce oraz dwumiesięczne w Hiszpanii, Danii i Grecji skutkowało zaliczeniem tych państw do grupy o niskim poziomie korelacji cen żywności między przemysłem spożywczym i handlem detalicznym. Najmniejszy poziom i tempo zmian transmisji cen między przemysłem spożywczym i handlem detalicznym wystąpił w Holandii.

Tabela 6.7. Korelacja cen produktów przemysłu spożywczego z ich cenami detalicznymi w 2013 roku

Kraj	Opóźnienie				Poziom
	mniej niż miesiąc	1 miesiąc	2 miesiące	3 miesiące	
Bułgaria	0,9273	0,9108	0,8694	0,8168	wysoki
Słowenia	0,9159	0,8871	0,8386	0,7797	
Litwa	0,9003	0,9098	0,8982	0,8686	średni
Austria	0,8790	0,8981	0,8838	0,8501	
Czechy	0,8586	0,8482	0,8164	0,7696	
Niemcy	0,8548	0,8633	0,8471	0,8016	
Finlandia	0,8479	0,8376	0,8180	0,7824	
Rumunia	0,8474	0,7779	0,6650	0,5306	
Irlandia	0,7979	0,8265	0,8445	0,8536	niski
Węgry	0,7758	0,6968	0,5882	0,4660	
Hiszpania	0,7755	0,8168	0,8277	0,8137	
Chorwacja	0,7742	0,7978	0,7871	0,7668	
Wielka Brytania	0,7730	0,8082	0,8180	0,8071	
Włochy	0,7402	0,8148	0,8656	0,8941	
Dania	0,7400	0,7818	0,7898	0,7556	
Portugalia	0,7387	0,7621	0,7598	0,7364	
Francja	0,6794	0,7413	0,7823	0,7976	
Szwecja	0,6578	0,7002	0,7201	0,7251	
Grecja	0,6404	0,6801	0,6929	0,6882	
Polska	0,6273	0,6336	0,5634	0,4572	
Holandia	0,2426	0,3672	0,4739	0,5678	

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu), 06.09.2014.

Relatywnie wysoki poziom korelacji cen produktów rolnych z cenami produktów przemysłu spożywczego w Polsce (średni w skali UE-28) wskazuje na elastyczne reakcje przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na zmiany cen producentów rolnych.

Zdecydowanie odmienna sytuacja wystąpiła w przekazywaniu sygnałów cenowych na poziomie cen produktów przemysłu spożywczego i ich cen detalicznych. Wśród krajów Unii Europejskiej były one jednymi z najniższych. Wskazuje to na różnice w sile przetargowej między detalistami a podmiotami przemysłu spożywczego.

## 6.5. Podsumowanie

Zróźnicowanie cen żywności w krajach Unii Europejskiej zmniejszało się w analizowanym przedziale czasowym. Wyniki analizy w podziale na podokresy wskazują na nieliniowość tego procesu. Do 2008 roku tempo konwergencji cen było szybsze, a w kolejnych latach zdecydowanie wolniejsze. Dyspersja cen była najmniejsza w sektorze tytoniowym i sektorze produkcji żywności. W mniejszym stopniu skala tego zjawiska wystąpiła wśród producentów napojów bezalkoholowych i alkoholowych. Długość współpracy w ramach struktur Unii Europejskiej i wspólna waluta były czynnikami sprzyjającymi mniejszemu zróźnicowaniu cen. Pogłębiona integracja ekonomiczna i wyeliminowanie ryzyka kursowego powodują bowiem większą konwergencję cen na rynku. Największą dyspersję cen odnotowano wśród państw UE-8.

Większa homogeniczność cen w państwach UE-15 i UGiW-11 sugeruje pozytywny wpływ integracji na działanie prawa jednej ceny, a relatywnie niska zmienność cen wskazuje jednocześnie na granice procesu ich wyrównywania. W tym kontekście można stwierdzić, że dalszy poziom konwergencji cen w UE-28 będzie zależał od stopnia ujednolicania się cen, ze średnią unijną, w nowych państwach członkowskich. Należy jednak podkreślić, że nie można oczekiwać całkowitego wyeliminowania dyspersji cen żywności w państwach unijnych. Związane jest to przede wszystkim, niezależnie od stopnia integracji, z bardzo dużym zróźnicowaniem rozmiarów tego rynku w poszczególnych krajach.

Rozpatrując konwergencję cen wśród poszczególnych grup produktów żywnościowych, najmniejsze zróźnicowanie odnotowano w przypadku cen olejów i tłuszczów oraz cen mleka, serów i jaj, a największe w cenach owoców, zbóż, przetworów zbożowych i pieczywa oraz mięsa. Wśród tej grupy producentów wystąpiła jednocześnie najmniejsza konwergencja cen. Wskazuje to, że większa dyspersja cen w początkowym okresie sprzyja zmniejszaniu luki cenowej w następnych latach.

Utrzymująca się dyspersja cen żywności między poszczególnymi państwami Unii Europejskiej, jak i wyodrębnionymi wśród niej grupami krajów, skutkowałą wysokim zróźnicowaniem cen żywności i napojów bezalkoholowych – rozbieżność między najwyższymi cenami odnotowanymi w Danii a najniższymi w Polsce wynosiła 78,7 p.p.

Porównanie poziomu cen żywności i napojów bezalkoholowych z ich pozycją konkurencyjną pozwoliło na wyodrębnienie następujących grup państw. Belgia, Francja i Niemcy, charakteryzujące się średnim indeksem cen żywności i napojów bezalkoholowych, znalazły się w grupie krajów o wysokiej pozycji konkurencyjnej. Producenci w Polsce, na Węgrzech i w Bułgarii, wykorzystujący przewagi cenowe wyrażające się bardzo niskim poziomem względnego indeksu cen żywności i napojów bezalkoholowych,

zostali zakwalifikowani do państw o średnim poziomie konkurencyjności. Wymienione kraje posiadały przewagi komparatywne w handlu produktami żywnościowymi. Świadczy to o dużym znaczeniu przemysłu spożywczego w ich gospodarkach narodowych, ale jednocześnie o relatywnie niewielkiej jego roli w unijnym rynku eksportowym. Czynniki cenowe jest w tych państwach, mimo niewątpliwego wzrostu znaczenia pozacenowych źródeł konkurencyjności, główną determinantą uzyskiwania przewag konkurencyjnych na rynku unijnym.

Decydujące znaczenie w uzyskanej przez poszczególne kraje pozycji konkurencyjnej na rynku tytoniu miał ich udział w rynku. Wysoki poziom cen w Holandii i średni w Niemczech był porównywalny z uzyskaną przez te kraje pozycją konkurencyjną. Producenci w Polsce, zaliczeni do krajów o największej nadwyżce handlowej oraz dużych przewagach komparatywnych i znaczącym udziale w unijnym rynku tytoniu, konkurowali na nim wykorzystując przewagę cenową.

Skala i prędkość przekazywania sygnałów cenowych w łańcuchu żywnościowym zależała od szczebla jej rozpatrywania. Silniejszy związek korelacyjny odnotowano między cenami skupu produktów rolnych a cenami produktów przemysłu spożywczego, a opóźnienie sygnałów cenowych wynosiło dwa-trzy miesiące. Szybsza reakcja na zmiany cen przemysłu spożywczego miała miejsce na poziomie detalu, ale przy niższym wskaźniku korelacji. Zróznicowanie między krajami UE było jednak na tym poziomie łańcucha żywnościowego bardzo duże. W Polsce odnotowano średni, w skali unijnej, poziom przekazywania sygnałów cenowych między cenami skupu produktów rolnych a cenami produktów spożywczych (z dwumiesięczną reakcją na zmiany cen). Zdecydowanie mniejszy związek występował między cenami produktów spożywczych a ich cenami detalicznymi. Polska została zaliczona pod tym względem do grupy krajów o niskim poziomie, zajmując przedostatnie miejsce w klasyfikacji. Wskazuje to na największe przechwytywanie marż handlowych na ostatnim etapie łańcucha marketingowego.

## 7. Stosowanie systemów zarządzania jakością a konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego

### 7.1. Bezpieczeństwo zdrowotne i jakość żywności jako wyznaczniki konkurencyjności przedsiębiorstw

Głównym determinantem przewag konkurencyjnych polskiego przemysłu spożywczego na rynku unijnym i światowym, szczególnie w pierwszych latach po akcesji Polski z Unią Europejską, były czynniki kosztowo-cenowe<sup>119</sup>, ale do ważnych źródeł konkurencyjności tego przemysłu należy zaliczyć także jakość żywności oferowanej przez polskich producentów. Bezpieczeństwo zdrowotne i jakość oferowanej żywności stały się bowiem jednym z podstawowych czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw na współczesnym rynku żywnościowym. Nowe podejście przedsiębiorstw przemysłu spożywczego do problematyki jakości żywności wynika z jednej strony ze wzrostu wiedzy, wymagań, potrzeb i oczekiwań konsumentów, z drugiej strony z zaostrzenia wymagań prawnych w zakresie bezpieczeństwa żywności i odpowiedzialności producentów za wytwarzane produkty. Ważnym fenomenem naszych czasów jest zdaniem E. Skrzypek<sup>120</sup> zauważalny wzrost znaczenia funkcji jakości, która „... jest uważana za największą broń w konkurencji rynkowej i handlu międzynarodowym. Jakość w gospodarce musi być celem strategicznym”.

Jak już podkreślano w poprzedniej publikacji z tego zakresu<sup>121</sup>, zmiany polityczno-gospodarcze w Polsce wymusiły zmianę podejścia do definiowania jakości jako kategorii przy ocenie wyrobów. W przeszłości uważano bowiem, że dany produkt jest jakościowo dobry, jeżeli spełnia wymagania określone w normach państwowych, branżowych i zakładowych, nawet w przypadku, kiedy normatywne wymagania nie spełniały oczekiwań i potrzeb konsumentów. Zdaniem T. Sikory<sup>122</sup> „... głoszone niegdyś hasło, iż należy dążyć do produkowania towarów najwyższej jakości, nie znajduje uzasadnienia w dzisiejszej rynkowej rzeczywistości. Obecnie towar, w tym także żywność, powinien znajdować się na optymalnym poziomie, tzn. na poziomie odpowiednim, oczekiwanym przez konsumenta. Nie zawsze jest wymagany najwyższy, możliwy do osiągnięcia poziom jakości”.

Dla jednego konsumenta priorytetowe znaczenie ma najwyższa jakość sensoryczna produktu, bezpieczeństwo zdrowotne żywności, jego wartość odżywcza, a dla innego cena, za jaką może nabyć produkt danego rodzaju. Aktualne podejście do pro-

---

<sup>119</sup> R. Urban, I. Szczepaniak, R. Mroczek, *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa (Synteza)*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 177, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010.

<sup>120</sup> E. Skrzypek, *Jakość i efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.

<sup>121</sup> G. Morkis, *Wpływ stosowania systemów zarządzania jakością na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena... (1)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 25, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011.

<sup>122</sup> T. Sikora, *Zapewnienie jakości. Od Biblii do ISO 2000*, [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, materiały konferencyjne, IERiGŻ-PIB, UEK, Kraków 2011.

blematyki jakości musi uwzględniać poziom zadowolenia nabywcy (konsumenta) danego wyrobu. Niewątpliwie tylko w przypadku bezpieczeństwa zdrowotnego żywności należy dążyć do osiągania najwyższych możliwych parametrów. Zagrożenia bezpieczeństwa żywności istniały w przeszłości, istnieją obecnie, a także w przyszłości niemożliwe będzie całkowite zagwarantowanie bezpieczeństwa produktów żywnościowych oferowanych na rynkach lokalnych i globalnych. Konieczne są zatem działania, które ograniczą do minimum możliwość wprowadzenia do obiegu rynkowego żywności zagrażającej zdrowiu lub życiu ludności, a aspektów zdrowia publicznego nie mogą lekceważyć ani instytucje ustawodawcze, ani producenci i dystrybutorzy żywności, ani też sami konsumenci.

Należy przypomnieć, że jakość (według normy ISO 9000:2005) to stopień, w jakim zbiór inherentnych właściwości spełnia wymagania tego systemu. Zdaniem K. Sato<sup>123</sup> należy wyróżnić trzy rodzaje jakości, tj. wymaganą, docelową i dostosowaną. Pod pojęciem jakości wymaganej należy rozumieć jakość, jakiej oczekują klienci; jakość docelowa to taka, jaką planuje osiągać przedsiębiorstwo, a ściślej zarządzający nim; jakość dostosowana natomiast to jakość osiągnięta aktualnie przez przedsiębiorstwo, a jednocześnie odpowiadająca potrzebom klientów. R. Zalewski<sup>124</sup> twierdzi, że jakość żywności to ogół cech i właściwości produktu decydujących o zdolności zaspokojenia potrzeb konsumenta. Potrzeby i oczekiwania konsumentów dotyczące jakości żywności kształtują się pod wpływem różnorodnych czynników kulturowych, społecznych, ekonomicznych, psychologicznych oraz fizjologicznych.

Ważną sprawą jest właściwe rozróżnianie pojęcia jakości żywności i pojęcia jakości zdrowotnej żywności. Jakość żywności jest pojęciem szerszym, w skład którego wchodzi jakość zdrowotna żywności, wartość sensoryczna oraz jej dyspozycyjność. Natomiast jakość zdrowotna żywności to bezpieczeństwo, czyli brak zagrożeń dla zdrowia i życia konsumenta oraz wartość odżywcza.

W Unii Europejskiej obowiązują regulacje prawne dotyczące produkcji i obrotu żywnością, w tym także regulacje prawne wprowadzające obowiązek wdrożenia i stosowania niektórych systemów zapewnienia bezpieczeństwa żywności i zarządzania jakością. Do obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego należą<sup>125</sup>:

---

<sup>123</sup> K. Sato, *Osiem podstawowych zasad japońskiego stylu zarządzania*, „Problemy Jakości” 1998, nr 7, [za:] E. Skrzypek, *Jakość i efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.

<sup>124</sup> R. Zalewski, *Zarządzanie jakością w produkcji żywności*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2004.

<sup>125</sup> Zgodnie z Ustawą z dnia 11 maja 2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia oraz Ustawą z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, a także Rozporządzeniem Nr 178/2002/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiającym ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołującym Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności i ustanawiającym procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności, i Rozporządzeniem Nr 853/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. ustanawiającym szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego.



- Dobra Praktyka Higieniczna (*Good Hygienic Practice – GHP*),
- Dobra Praktyka Produkcyjna (*Good Manufacturing Practice – GMP*),
- System Analizy Zagrożeń i Krytycznych Punktów Kontrolnych (*Hazard Analysis and Critical Control Point – HACCP*).

Dobra Praktyka Higieniczna określa działania, które muszą być podjęte, oraz warunki higieniczne, które muszą być spełnione i kontrolowane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu, aby zapewnić bezpieczeństwo zdrowotne żywności. Dobra Praktyka Produkcyjna ustala działania, które muszą być podjęte, i warunki, które muszą być spełniane, aby produkcja żywności oraz materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością odbywała się w sposób zapewniający właściwą jakość zdrowotną żywności, zgodnie z przeznaczeniem. System Analizy Zagrożeń i Krytycznych Punktów Kontrolnych określa tok postępowania, który ma na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności poprzez identyfikację i oszacowanie skali zagrożeń z punktu widzenia jakości żywności oraz ryzyka wystąpienia zagrożeń podczas przebiegu wszystkich etapów procesu produkcyjnego i obrotu żywnością. System HACCP ma również na celu określenie metod ograniczania zagrożeń oraz ustalenie działań naprawczych.

Nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością, które mogą być stosowane w przemyśle spożywczym zarówno w Polsce, jak i w UE to głównie: system zarządzania jakością według norm ISO serii 9000 (ISO 9001), system zarządzania bezpieczeństwem żywności według normy ISO 22000 (ISO 22000), punkty kontrolne zapewnienia jakości (QACP), zintegrowany system zarządzania jakością (ZSZJ), zintegrowany system zarządzania (ZSZ), produkcja na światowym poziomie (WCM), a także własne, zakładowe systemy zarządzania jakością oraz standardy auditowo-certyfikujące, tj. standard *International Food Standard* (IFS) i standard *British Retail Consortium* (BRC). Wdrożenie i stosowanie zarządzania jakością według norm ISO serii 9000, a w szczególności ISO 9001, zapewnia stałą i powtarzalną jakość oferowanych przez przedsiębiorstwo produktów<sup>126</sup>. Wdrożenie ISO 9001 jest jednym z czynników doskonalenia zarządzania przedsiębiorstwem, a zatem podwyższania jego konkurencyjności i wiarygodności, a także poprawy jakości wyrobów. System zarządzania bezpieczeństwem żywności według normy PN-EN ISO 22000:2006 łączy wymagania systemu HACCP i Dobrych Praktyk w każdej organizacji należącej do łańcucha żywnościowego. Norma ta jest dostosowana do normy ISO 9001. W Wielkiej Brytanii, Niemczech, we Włoszech i Francji powstały jednolite standardy, według których oceniani są dostawcy produktów spożywczych, sprzedający swoje wyroby w sieciach handlowych. Standard *International Food Standard* (IFS) i standard *British Retail Consortium* (BRC) pod względem wymagań stawianych producentom artykułów spożywczych są systemami bardzo do siebie zbliżonymi. Ich podstawowym celem jest zapewnienie bezpieczeństwa żywności sprzedawanej w sieciach handlowych, a ściślej obiektywna ocena tego bezpieczeństwa

---

<sup>126</sup> T. Sikora (red.), *Zarządzanie jakością według norm ISO serii 9000:2000*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2005.



oraz zgodności z obowiązującym w tym zakresie prawem. Standard IFS opiera się na systemach GHP, GMP i HACCP, jako obligatoryjnych systemach zapewnienia jakości we wszystkich państwach Unii Europejskiej.

## **7.2. Stan wdrożenia i utrzymania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego**

Nadzór nad wdrażaniem i utrzymaniem obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego sprawuje Inspekcja Weterynaryjna i Państwowa Inspekcja Sanitarna. Inspekcji Weterynaryjnej podlegają przedsiębiorstwa przetwarzające produkty pochodzenia zwierzęcego, tj. mięsne, mleczarskie i rybne. Państwowej Inspekcji Sanitarnej podlegają natomiast przedsiębiorstwa przetwarzające produkty pochodzenia niezwierzęcego, tj. owocowo-warzywne, zbożowo-młynarskie, olejarsko-tłuszczowe, makaronowe, piekarskie, cukiernicze, cukrownicze, wód mineralnych i napojów bezalkoholowych, piwowskie, winiarskie oraz produkujące pozostałe artykuły spożywcze.

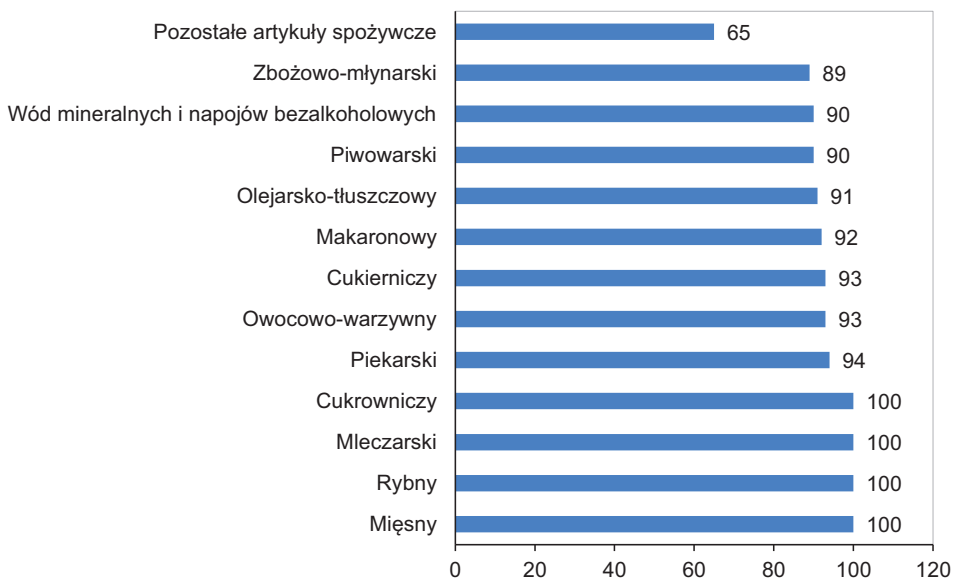
Oceny stanu wdrożenia GHP, GMP i HACCP w przedsiębiorstwach przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego dokonano w oparciu o niepublikowane dane Inspekcji Weterynaryjnej według stanu na 31 stycznia 2013 roku oraz według stanu na 1 maja 2014 roku. Państwowa Inspekcja Sanitarna na szczeblu wojewódzkim i centralnym nie monitoruje na bieżąco stanu wdrożenia i wdrażania obligatoryjnych systemów zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności i zarządzania jakością w podlegających im przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego. Ocena stanu wdrożenia obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego oparto na niepublikowanych rocznych sprawozdaniach MZ-48 z działalności w zakresie higieny żywności, żywienia i przedmiotów użytku. W związku z powyższym analizie został poddany stan wdrożenia i stosowania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w 2013 roku (stan na 31 grudnia), brak jest bowiem aktualnych danych dotyczących 2014 roku.

Z danych Inspekcji Weterynaryjnej wynika, że w 2013 roku (stan na 31 grudnia) 100% przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego (branża mięsna, rybna i mleczarska) wdrożyło i stosowało Dobrą Praktykę Higieniczną oraz Dobrą Praktykę Produkcyjną, natomiast system HACCP został wdrożony tylko w 57% firm, a w 1% przedsiębiorstw rozpoczęto procedurę jego wdrażania. Zjawiskiem niepokojącym jest to, że obligatoryjny system zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności HACCP w 2014 roku (stan na 1 maja) miało wdrożone tylko 53% przedsiębiorstw z tej grupy, a zaledwie około 1% miało rozpoczęte procedury wdrażania HACCP. Na podobnym poziomie był stan wdrożenia systemu HACCP w latach poprzednich, tj. 2012 roku – 50%, a w 2011 roku – 52%. Od 2010 roku następuje zatem spadek poziomu wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwach podlegających Inspekcji Weterynaryjnej. To niekorzystne zjawisko wynika z decyzji Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi w sprawie szczegółowych warunków działalności marginalnej,

lokalnej i ograniczonej z dnia 15 grudnia 2006 roku i 8 czerwca 2010 roku, która zwalnia część przedsiębiorstw branży mięsnej, rybnej i mleczarskiej z obowiązku wdrażania systemu HACCP.

Z danych Państwowej Inspekcji Sanitarnej wynika, że w 2013 roku (stan na 31 grudnia) w grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego większość (80%) wdrożyła i utrzymywała Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną. Oznacza to, że w 20% firm spożywczych produkowana była żywność bez stosowania podstawowych i obligatoryjnych systemów zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności. Ponadto odsetek ten zwiększył się w porównaniu do lat ubiegłych, bowiem w 2012 roku wynosił 16%, a w 2011 roku – 15%. Stan wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwach przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego w 2013 roku wynosił tylko 57% ogółu przedsiębiorstw podlegających PIS. Odsetek przedsiębiorstw z wdrożonym obligatoryjnym systemem HACCP obniżył się w porównaniu do lat wcześniejszych, bowiem w 2012 roku wynosił 63%, a w 2011 roku – 66%.

Wykres 7.1. Stan wdrożenia Dobrej Praktyki Higienicznej i Dobrej Praktyki Produkcyjnej w przemyśle spożywczym w 2013 roku (stan na 31 grudnia, w proc.)

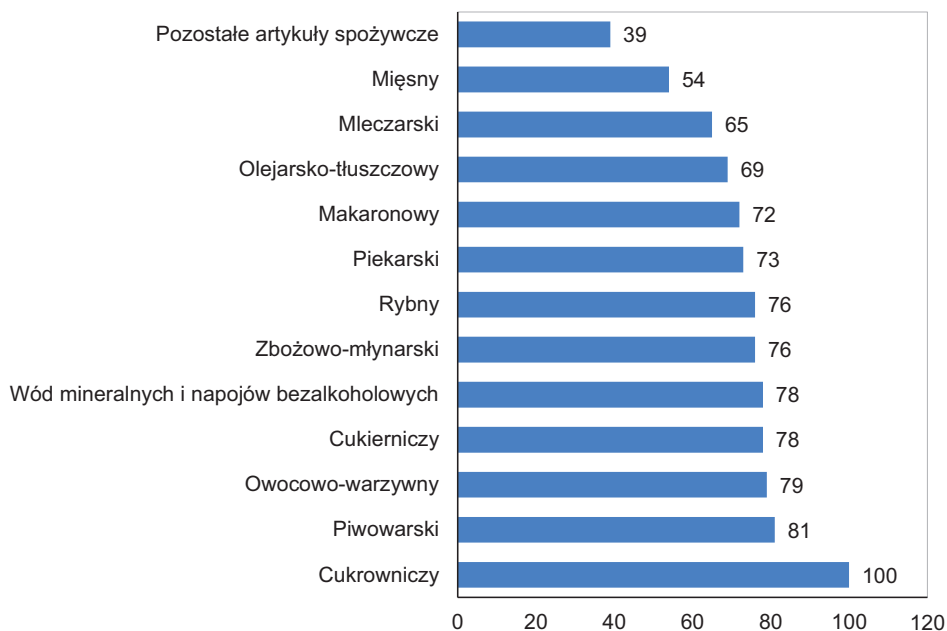


Źródło: obliczenia własne na podstawie niepublikowanych danych Państwowej Inspekcji Sanitarnej i Inspekcji Weterynaryjnej.

Pomiędzy poszczególnymi branżami przemysłu spożywczego odnotowano duże zróżnicowanie w poziomie wdrożenia i stosowania zarówno GHP i GMP, jak i systemu HACCP (wykresy 7.1 i 7.2). Najwyższy poziom wdrożenia i utrzymania obligatoryjnego systemu HACCP w 2013 roku odnotowano w następujących branżach przemysłu

spożywczego: cukrowniczej – 100%, piwowarskiej – 81%, owocowo-warzywnej – 79%, cukierniczej oraz wód mineralnych i napojów bezalkoholowych – po 78%, natomiast najniższy w takich branżach, jak: pozostałe artykuły spożywcze – 39%, mięsna – 54%, mleczarska – 65% i tłuszczowa – 69% (wykres 7.2).

Wykres 7.2. Stan wdrożenia HACCP w przemyśle spożywczym w 2013 roku (stan na 31 grudnia, w proc.)



Źródło: obliczenia własne na podstawie niepublikowanych danych Państwowej Inspekcji Sanitarnej i Inspekcji Weterynaryjnej.

**Przemysł mięsny.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) 100% zakładów mięsnych wdrożyło i stosuje Dobrą Praktykę Higieniczną oraz Dobrą Praktykę Produkcyjną, natomiast system HACCP został wdrożony tylko przez 54% przedsiębiorstw tej branży. W 2014 roku (stan na 1 maja) stan wdrożenia HACCP nieznacznie się obniżył, do 53%, natomiast bardzo poważnie obniżył się w stosunku do lat 2007<sup>127</sup> i 2009, kiedy to odpowiednio 84% i 93% przedsiębiorstw mięsnych miało wdrożony ten obligatoryjny system. W latach 2011-2014 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP wahała się od 1942 do 2031.

**Przemysł rybny.** Z danych IW wynika, że w 2013 roku, podobnie jak w 2012 roku, wszystkie przedsiębiorstwa rybne wdrożyły GHP i GMP. 1 maja 2013 roku tylko 32% przedsiębiorstw wdrożyło i stosowało obligatoryjny system HACCP, natomiast

<sup>127</sup> G. Morkis, *Stan wdrożenia systemów zarządzania jakością oraz wpływ ich na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 107, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.

według danych na 31 grudnia tego roku poziom wdrożenia diametralnie się zwiększył i wynosił 76%. Związane to było z zaprzestaniem działalności znacznej grupy firm rybnych. W maju 2013 roku Inspekcji Weterynaryjnej podlegało bowiem 925 przedsiębiorstw rybnych, a w grudniu tego roku już tylko 394. W 2014 roku (stan na 1 maja) odsetek firm rybnych z wdrożonym system HACCP utrzymywał się na tym samym poziomie, tj. 76%. W branży rybnej liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP wahała się od 273 w 2011 roku do 302 w 2014 roku.

**Przemysł mleczarski.** Wszystkie mleczarnie działające w Polsce w 2013 roku (stan na 31 grudnia) miały wdrożoną i stosowały Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną. Natomiast obligatoryjny system HACCP w maju 2013 roku miało wdrożone i stosowało tylko 52% zakładów, ale w grudniu już 64%. W 2014 roku (stan na 1 maja) stan wdrożenia HACCP pozostawał na takim samym poziomie, tj. 64%. W branży mleczarskiej w latach 2011-2014 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP wahała się od 312 do 302.

**Przemysł owocowo-warzywny.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) zdecydowana większość przedsiębiorstw owocowo-warzywnych (93%) miała wdrożoną Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną. Natomiast tylko 79% przedsiębiorstw tej branży wdrożyło obligatoryjny system HACCP. Z roku na rok zwiększał się odsetek przedsiębiorstw tej branży, które wdrożyły GHP i GMP oraz system HACCP. Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną w 2011 roku miało wdrożone 87%, w 2012 roku 88% firm, a system HACCP odpowiednio 69% i 70%. W branży owocowo-warzywniej w latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP zwiększyła się od 672 do 815.

**Przemysł olejarsko-tłuszczowy.** W branży olejarsko-tłuszczowej w 2013 roku prawie wszystkie przedsiębiorstwa (91%) wdrożyły i stosowały Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną. W stosunku do 2012 roku nastąpił tylko nieznaczny spadek. Natomiast tylko 69% firm tej branży wdrożyło obligatoryjny system HACCP, co oznacza znaczne obniżenie poziomu w stosunku do 2011 roku (90%) i 2012 roku (93%). W branży olejarsko-tłuszczowej w latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP zwiększyła się z 30 do 31.

**Przemysł zbożowo-młynarski.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) większość, tj. 89% przedsiębiorstw zbożowo-młynarskich legitymowało się wdrożoną Dobrą Praktyką Produkcyjną i Dobrą Praktyką Higieniczną. W latach 2011-2013 miał miejsce niewielki wzrost poziomu wdrożenia tych systemów, bowiem w 2011 roku wynosił on 86%, a w 2012 roku – 87%. W analizowanych latach nastąpił także wzrost poziomu wdrożenia systemu HACCP, który w 2011 roku wynosił 64%, w 2012 roku – 72%, a w 2013 roku (stan na 31 grudnia) wzrósł do 76%. W branży zbożowo-młynarskiej w latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP zwiększyła się z 376 do 412.

**Przemysł cukrowniczy.** Wszystkie działające w 2013 roku (stan na 31 grudnia) cukrownie miały wdrożone trzy obligatoryjne systemy zarządzania jakością. Poziom wdrożenia GHP, GMP i HACCP w 2011 roku wynosił 95%, a w 2012 roku – 90%.

W latach 2011-2013 w branży cukrowniczej działało 18 cukrowni z wdrożonym systemem HACCP. Większość cukrowni wdrożyła obligatoryjne systemy jeszcze przed 1 maja 2004 roku<sup>128</sup>.

**Przemysł cukierniczy.** Zdecydowana większość przedsiębiorstw produkujących kakao, czekoladę i wyroby cukiernicze wdrożyła i utrzymuje Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną, i tak w 2013 roku było ich 93%, w 2012 roku – 91%, a w 2011 roku – 92%. Część firm cukierniczych jeszcze przed 1 maja 2004 roku wdrożyła obligatoryjne systemy zarządzania jakością, szczególnie GHP i GMP. Obligatoryjny system HACCP w 2013 roku (stan na 31 grudnia) miało wdrożone tylko 78% firm cukierniczych, w 2012 roku odsetek ten wynosił 73%, a w 2011 roku – 68%. W branży cukierniczej w latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP wzrosła z 280 do 332.

**Przemysł piekarski.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) stan wdrożenia Dobrej Praktyki Higienicznej i Dobrej Praktyki Produkcyjnej wynosił 94% i nieznacznie wzrósł w porównaniu do stanu z lat 2012 i 2011, kiedy wynosił 93%. System HACCP w 2013 roku miało wdrożone i stosowało 73% firm branży piekarskiej. I w tym przypadku, w latach 2011-2013 miał miejsce systematyczny wzrost poziomu wdrożenia HACCP, bowiem w 2011 roku wynosił on 65%, a w 2012 roku – 70%. Branża piekarska odnotowała znaczący i systematyczny wzrost stanu wdrożenia i stosowania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością. W latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym obligatoryjnym system HACCP zwiększyła się z 5982 do 6469.

**Przemysł makaronowy.** Zdecydowana większość przedsiębiorstw (92%) tej branży w 2013 roku (stan na 31 grudnia) miała wdrożone GHP i GMP. Nastąpił nieznaczny spadek poziomu wdrożenia tych systemów, bowiem w latach 2011-2012 wynosił on 93%. W tym samym okresie odnotowano niewielki wzrost stanu wdrożenia systemu HACCP – z 70% w 2011 roku, 71% w 2012 roku, do 72% w 2013 roku. W branży makaronowej w 2011 roku funkcjonowało 131 przedsiębiorstw z wdrożonym systemem HACCP, w 2012 roku – 122, a w 2013 roku – 121.

**Przemysł piwowarski.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) większość zakładów piwowarskich, tj. 90%, miała wdrożoną Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną, w latach wcześniejszych odsetek tych zakładów wynosił: 89% w 2011 roku i 91% w 2012 roku. System HACCP w branży piwowarskiej miało wdrożone w 2013 roku 81% przedsiębiorstw, co oznacza obniżenie poziomu wdrożenia tego systemu, bowiem w 2011 roku wynosił on 84%, a w 2012 roku – 86%. W branży piwowarskiej w latach 2011-2013 liczba przedsiębiorstw z wdrożonym HACCP wzrosła z 56 do 64.

---

<sup>128</sup> G. Morkis, *Rozwój systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, [w:] G. Morkis (red.), *Ekonomiczne efekty rozwoju systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 157, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.

**Przemysł wód mineralnych i napojów bezalkoholowych.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) zdecydowana większość przedsiębiorstw tej branży, tj. 90%, miała wdrożoną Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną. Poziom wdrożenia i stosowania systemu HACCP w tej grupie przedsiębiorstw wynosił w 2013 roku tylko 78%, dla porównania w 2011 roku – 77%, a w 2012 roku – 76%. Wzrosła liczba przedsiębiorstw produkujących wody mineralne i napoje bezalkoholowe, w tym liczba firm z wdrożonym system HACCP (ze 100 przedsiębiorstw w 2011 roku do 211 w 2012 roku i 204 w 2013 roku).

**Przemysł pozostałych artykułów spożywczych.** W 2013 roku (stan na 31 grudnia) odsetek przedsiębiorstw tej grupy stosujących Dobrą Praktykę Higieniczną oraz Dobrą Praktykę Produkcyjną wynosił 65%, co oznacza znaczący wzrost w porównaniu do 2011 roku (51%). Natomiast wraz z powstaniem dużej liczby nowych przedsiębiorstw znacznie obniżył się poziom wdrożenia obowiązkowego systemu HACCP – z 51% w 2011 roku do 39% w 2013 roku. Jednocześnie wzrosła liczba przedsiębiorstw z wdrożonym system HACCP, i tak w 2011 roku było ich 1634, w 2012 roku – 1811, a w 2013 roku – 3983. Dynamika wzrostu liczby przedsiębiorstw z wdrożonym system HACCP była niższa od dynamiki wzrostu ogółu firm funkcjonujących w tym przemyśle.

### **7.3. Stan wdrożenia nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego**

Wdrożenie nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością ISO 9001, ISO 22000, BRC i IFS jest decyzją dobrowolną. Każde przedsiębiorstwo spożywcze może wdrożyć zatem te systemy z własnej woli lub jeżeli wymagają tego krajowi, a przede wszystkim zagraniczni odbiorcy (co jest zjawiskiem coraz częstszym). Przedsiębiorstwa, które wdrożyły i stosują nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością, aby uzyskać potwierdzenie poprawności w stosowaniu tego systemu, poddają się ocenie firm certyfikujących. Firmy certyfikujące, po przeprowadzeniu odpowiednich procedur oraz audytów, udzielają na określony czas lub nie udzielają (jeżeli wdrożone systemy nie spełniają zalecanych wymagań) przedsiębiorstwom certyfikatów na wdrożone i stosowane systemy zarządzania jakością. Do korzyści z posiadania certyfikatów na wdrożone systemy zarządzania jakością przyznanych przez firmy certyfikujące można zaliczyć m.in. lepszy wizerunek przedsiębiorstwa, wyższą gwarancję zaspokajania potrzeb i oczekiwań klientów. Wdrożenie nieobligatoryjnych systemu zarządzania jakością i uzyskanie odpowiednich certyfikatów to istotny warunek długoterminowego funkcjonowania na rynku unijnym i światowym, a także wejścia do dużych sieci handlowych w kraju.

Systemy zarządzania jakością według norm ISO to ISO 9001 i ISO 22000. Przed wprowadzeniem systemu zarządzania jakością ISO 22000 niektóre przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego certyfikowały wdrożony u siebie system HACCP (według *Codex Alimentarius*).



Z danych Polskiego Centrum Badań i Certyfikacji oraz Polskiego Rejestru Statków (polskich firm certyfikujących) wynika, że zmienia się struktura stosowanych przez firmy spożywcze nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością i uzyskiwania certyfikacji na wdrożone systemy. W 2006 roku największy udział miały certyfikaty przyznane na wdrożone systemy zarządzania jakością ISO 9001 (94 przedsiębiorstwa) oraz na system ISO 22000 (8 firm)<sup>129</sup>. W 2012 roku aktualnym certyfikatem na system ISO 9001 legitymowały się tylko 33 firmy spożywcze, a w 2013 roku – 48. Część przedsiębiorstw, które wdrożyły w przeszłości system ISO 9001 i uzyskały na niego certyfikat, nie ubiegały się w latach następnych o aktualizację certyfikatu na ten system zarządzania jakością. Wzrosła natomiast liczba firm spożywczych, które wdrożyły i certyfikowały system zarządzania jakością według normy ISO 22000 – z 8 w 2006 roku do 38 w 2012 roku i do 67 w 2013 roku. Tylko w 115 firmach spożywczych w 2013 roku funkcjonowały jednocześnie systemy zarządzania jakością ISO 9001 i ISO 22000. Nie jest jednak znana kompletna liczba przedsiębiorstw, które wdrożyły i certyfikowały systemy zarządzania jakością według normy ISO 9001 i normy ISO 22000, bowiem zagraniczne firmy certyfikujące nie udzielają informacji o liczbie przyznanych certyfikatów.

Tabela 7.1. Liczba przedsiębiorstw przemysłu spożywczego posiadających certyfikaty przyznane przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji oraz Polski Rejestr Statków na wdrożone systemy zarządzania jakością w 2006, 2012 i 2013 roku

Branże przemysłu spożywczego	Rodzaje certyfikowanych systemów							
	HACCP (według C.A.)		ISO 22000			ISO 9001		
	2006	2012	2006	2012	2013	2006	2012	2013
Mięsna	17	0	1	4	6	17	1	5
Rybna	3	0	0	0	1	2	0	1
Mleczarska	17	0	1	6	7	14	6	5
Owocowo-warzywna	14	1	2	8	13	14	8	11
Zbożowo-młynarska	10	0	2	5	3	8	5	3
Olejarsko-tłuszczowa	0	0	0	1	0	1	0	0
Cukrownicza	0	0	0	0	0	0	0	0
Piekarska	8	0	0	2	9	7	3	7
Makaronowa	4	0	0	2	2	4	2	2
Cukiernicza	10	0	1	1	5	10	1	3
Przetwórstwa kawy i herbaty	2	0	1	1	1	2	1	1
Piwowarska	0	0	0	0	1	0	0	0
Winiarska	1	0	0	0	0	1	0	0
Wyroby alkoholorowych	1	0	0	2	2	1	2	2
Wód mineralnych i napojów bezalkoholowych	3	0	0	0	1	3	0	0
Pozostałych artykułów spożywczych	11	0	3	6	16	11	4	8
<b>Ogółem przemysł spożywczy</b>	<b>101</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>38</b>	<b>67</b>	<b>94</b>	<b>33</b>	<b>48</b>

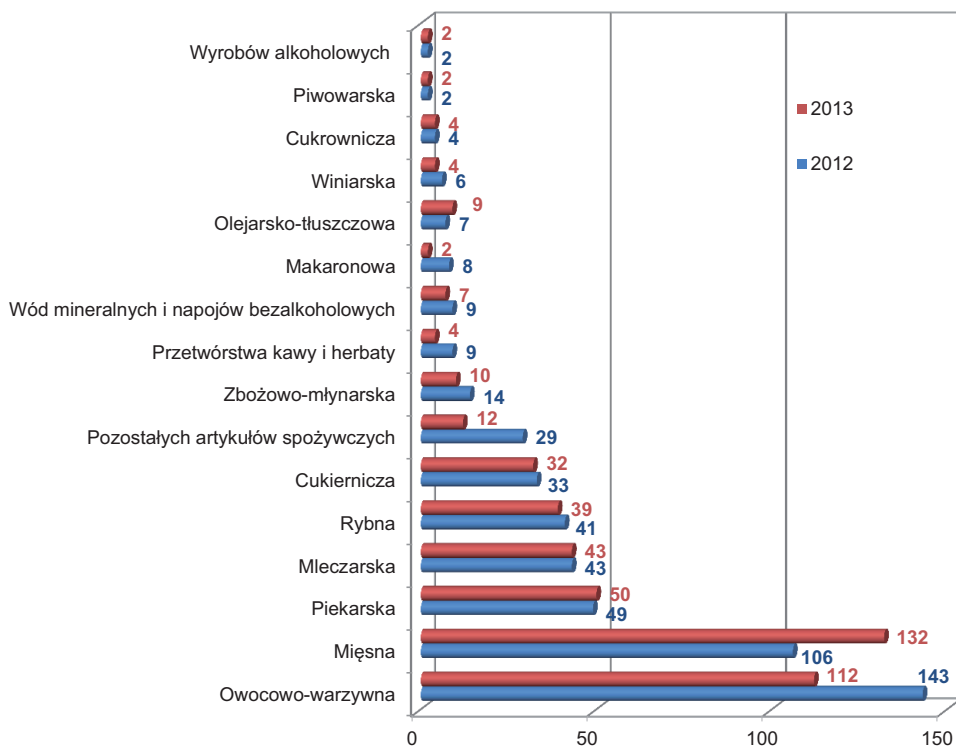
Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z jednostek certyfikujących.

<sup>129</sup> R. Mroczek (red.), *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012.



Obok systemów zarządzania jakością opartych o normy ISO przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wdrażają i stosują prywatne standardy BRC (*British Retail Consortium*) i IFS (*International Food Standard*), standardy opracowane i wymagane przez brytyjskie sieci handlowe (BRC) oraz niemieckie, włoskie i francuskie sieci handlowe (IFS). Uzyskanie przez przedsiębiorstwo certyfikatu BRC wymaga: wdrożenia i stosowania GHP, GMP i systemu HACCP zgodnie z *Codex Alimentarius*; udokumentowania stosowanego systemu zarządzania jakością; kontroli produktu na każdym etapie; monitoringu procesu produkcyjnego; spełniania higieniczno-sanitarnych i medycznych wymagań w stosunku do personelu. Wdrożony standard musi być certyfikowany przez uprawnioną przez *British Retail Consortium* firmę certyfikującą.

Wykres 7.3. Liczba przedsiębiorstw z certyfikatem standardu BRC w poszczególnych branżach przemysłu spożywczego w 2012 i 2013 roku



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych *British Retail Consortium* ([www.brcdirectory.com](http://www.brcdirectory.com)).

Obserwuje się duże zainteresowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wdrażaniem i certyfikowaniem standardu BRC, szczególnie w firmach, które chcą współpracować z sieciami handlowymi zarówno w Polsce, jak i w innych krajach UE. W 2012 roku tylko 505 polskich przedsiębiorstw posiadało aktualny certyfikat lub cer-

tyfikaty na wdrożony standard BRC, a w 2013 roku – 464. W tej grupie dominowały przedsiębiorstwa branży owocowo-warzywnej i mięsnej, w dalszej kolejności uplasowały się przedsiębiorstwa branży piekarskiej, rybnej i mleczarskiej. Z powyższych danych wynika, że bardzo niewiele firm, tj. 2,42% w 2012 roku i 1,72% w 2013 roku, wdrożyło i posiadało certyfikat standardu BRC.

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego napotykały szereg trudności w procesie wdrażania, a także utrzymania systemów zarządzania jakością, zarówno tych obligatoryjnych, jak i nieobligatoryjnych. Skala tych problemów uzależniona była w dużym stopniu od okresu, w którym przedsiębiorstwo rozpoczęło procedury wdrażania. W 2004 roku i w następnych latach ograniczony był dostęp do przedmiotowej literatury, szczególnie w języku polskim. Brakowało również konsultantów zewnętrznych, którzy dysponowaliby wiedzą i doświadczeniem we wdrażaniu systemów zarządzania jakością. Istotnym problemem był też poziom wiedzy i świadomości projaściowej kadry kierowniczej oraz pozostałych pracowników przedsiębiorstwa. W związku z tym w części przedsiębiorstw wystąpiły trudności w opracowywaniu zakresów uprawnień i odpowiedzialności pracowników, konieczność dokonania istotnych zmian struktury organizacyjnej, konieczność przeprowadzania szkoleń pracowników, brak dostatecznej wiedzy o systemach zarządzania jakością<sup>130</sup>. Skala problemów, z jakimi borykały się przedsiębiorstwa w procesie wdrażania, szczególnie systemu GHP, GMP i HACCP, zależała również od stanu warunków sanitarno-higienicznych istniejących w przedsiębiorstwie i co za tym idzie – zakresu koniecznych remontów, modernizacji i inwestycji, które należało przeprowadzić, aby spełnić wymagania wdrażanego systemu zarządzania jakością, oraz środków finansowych koniecznych na pokrycie kosztów tych działań. Poziom trudności zależał ponadto od tego, czy konkretny system zarządzania jakością był wdrażany jako pierwszy, czy też jako kolejny.

#### **7.4. Wpływ stosowania systemów zarządzania jakością na konkurencyjność przedsiębiorstw**

Minęło 10 lat od akcesji Polski do Unii Europejskiej, 10 lat od wprowadzenia w Polsce obowiązku wdrożenia GHP, GMP i HACCP we wszystkich przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego oraz 10 lat od rozpoczęcia monitorowania stanu wdrożenia systemów zarządzania jakością i wpływu tych systemów na przedsiębiorstwa i ich konkurencyjność. Z badań tych wynika, że zapewnienie odpowiedniego poziomu jakości żywności i jej bezpieczeństwa zdrowotnego w wyniku wdrożenia i stosowania systemów zarządzania jakością było jednym z głównych źródeł konkurencyjności polskich przedsiębiorstw spożywczych, przede wszystkim na rynku unijnym i światowym, a także na rynku krajowym. W pierwszych latach po uzyskaniu członkostwa

---

<sup>130</sup> G. Morkis (red.), *Ekonomiczne efekty rozwoju systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 157, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.

w UE wdrożenie tych systemów było warunkiem *sine qua non* wejścia przedsiębiorstwa ze swoją ofertą na rynki zbytu. W następnych latach utrzymanie i poprawa konkurencyjności wymagała już wdrożenia i stosowania nieobligatoryjnych systemów i standardów zarządzania jakością (ISO 9001, ISO 22000, BRC i IFS). Masowe procesy wdrażania systemów zarządzania jakością w polskich przedsiębiorstwach po 2004 roku, a co za tym idzie poprawa jakości i bezpieczeństwa produkowanej żywności i lepsze dostosowanie do wymagań i oczekiwań polskich klientów, pozwoliły utrzymać poziom konkurencyjności tych przedsiębiorstw na rynku krajowym, mimo dużego wzrostu importu żywności do Polski.

Proces wdrażania, a następnie stosowania systemów zarządzania jakością wpływał i wpływa na szereg zmian dokonywanych w przedsiębiorstwach, które bezpośrednio i pośrednio mają związek z poziomem konkurencyjności polskiego przemysłu spożywczego. I tak, w pierwszej kolejności wraz z wdrażaniem systemów zarządzania jakością, konieczne było uporządkowanie w przedsiębiorstwie dokumentacji, instrukcji, procedur oraz zapisów mających na celu m.in. wykazanie skuteczności planowania, działania i nadzorowania procesów oraz ich ciągłego doskonalenia. Celem podstawowym dokumentacji systemu zarządzania jakością jest komunikacja będąca narzędziem do przekazywania informacji i komunikowania się w przedsiębiorstwie, następnie dostarczenie dowodu, że to, co zaplanowane, zostało wykonane – dowód zgodności oraz dzielenie się wiedzą m.in. w celu upowszechniania i zachowania doświadczeń. Podstawowymi dokumentami systemu HACCP jest plan HACCP oraz dokumenty potwierdzające funkcjonowanie systemu (zapisy)<sup>131</sup>. W przypadku systemów zarządzania jakością w oparciu o normy ISO podstawowym dokumentem jest księga jakości, w której zapisany jest cel strategiczny firmy, zasady zarządzania procesowego i polityka jakości<sup>132</sup>. Dostosowanie stanu higieniczno-sanitarnego budynków i urządzeń do wymagań GHP, GMP i HACCP wymagało w mniejszym lub większym stopniu przeprowadzenia remontów, modernizacji i innych działań inwestycyjnych, co w efekcie doprowadziło do poprawy lub w niektórych przypadkach do istotnej zmiany stanu higieniczno-sanitarnego całego procesu produkcyjnego żywności w danym przedsiębiorstwie<sup>133</sup>.

W procesie wdrażania systemu zarządzania jakością i na początku jego funkcjonowania może mieć miejsce wzrost kosztów produkcji. Natomiast dobrze funkcjonujący system zarządzania jakością w dalszych latach powinien owocować obniżeniem kosztów produkcji, a w konsekwencji wzrostem konkurencyjności przedsiębiorstw<sup>134</sup>.

---

<sup>131</sup> D. Kołożyn-Krajewska, T. Sikora, *Zarządzanie bezpieczeństwem żywności. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.

<sup>132</sup> M. Urbaniak, *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2004.

<sup>133</sup> *Monitorowanie stanu wdrożenia systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, [w:] G. Morkis, B. Nosecka, J. Seremak-Bulge, *Monitorowanie oraz analiza zmian polskiego łańcucha żywnościowego. Synteza z realizacji tematu III*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 179, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010, s. 9-27.

<sup>134</sup> G. Morkis (red.), *Raport z monitoringu wpływu systemów zarządzania jakością na koszty produkcji, działalność marketingową i integrację pionową przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 119, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.

Systemy zarządzania jakością wymagają monitorowania (*traceability*) pochodzenia surowców oraz ruchu wytworzonej żywności w celu zagwarantowania bezpieczeństwa żywności<sup>135</sup>. To wymaga z kolei od producentów żywności budowania systemów komunikacji zwrotnej z partnerami rynkowymi w całym łańcuchu żywnościowym „od pola do stołu”, co warunkuje zapewnienie bezpieczeństwa zdrowotnego i odpowiedni poziom jakości oferowanej żywności oraz lepsze niż konkurencja zaspokojenie potrzeb konsumentów (klientów finalnych)<sup>136</sup>. W przypadku przedsiębiorstw przemysłu spożywczego<sup>137</sup> realizacja tego wymogu spowodowała z jednej strony pogłębienie procesów integracji z dostawcami surowców większości badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego i w efekcie poprawę jakości surowców stosowanych do produkcji, z drugiej strony wzrost integracji producentów żywności z ich odbiorcami.

Przedsiębiorstwa spożywcze, w szczególności działające na wielu rynkach i oferujące asortyment masowy, nie mają bezpośredniego kontaktu z ostatecznymi konsumentami. Klientami strategicznymi stają się dla nich sieci handlu detalicznego. Polityka jakości staje się więc koniecznością dla obu partnerów. Sytuacja rynkowa handlowców uprawnia je do prowadzenia audytów lub egzekwowania jednolitych certyfikatów u dostawców żywności. Stosowanie systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego pozytywnie wpływa na poprawę komunikacji z odbiorcami, a więc poprawia poziom działań marketingowych<sup>138</sup>.

## 7.5. Podsumowanie

Przed akcesją Polski do Unii Europejskiej formułowano wiele obaw, m.in. że polska gospodarka żywnościowa nie będzie konkurencyjna na rynku unijnym oraz że polskie przedsiębiorstwa nie zdołają dostosować się do wymagań i standardów unijnych w zakresie bezpieczeństwa żywności. Monitoring stanu wdrożenia i stosowania systemów zarządzania jakością wykazał, że obawy te były nieuzasadnione. Wejście Polski w struktury UE w początkowym okresie miało istotny wpływ na tempo wdrażania, wdrożenia i stosowania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego i wpłynęło na poprawę jakości i bezpieczeństwa zdrowotnego żywności produkowanej w Polsce.

Legitymowanie się wdrożonymi obligatoryjnymi systemami zarządzania jakością w pierwszym okresie po akcesji było jednym z czynników wzrostu poziomu konkurencyjności polskich firm spożywczych, szczególnie na rynku unijnym. Dzisiaj stosowanie obligatoryjnych systemów zarządzania jakością nie jest już istotnym czynnikiem konkurowania na rynku krajowym czy zagranicznym, lecz stało się niezbędnym warunkiem dalszego funkcjonowania przedsiębiorstw spożywczych. Aktualnie pod-

---

<sup>135</sup> Rozporządzenie Nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady, op. cit.

<sup>136</sup> W. Szymanowski, *Zarządzanie łańcuchami dostaw żywności w Polsce. Kierunki zmian*, Difin, Warszawa 2008.

<sup>137</sup> G. Morkis, *Monitorowanie stanu...*, op. cit.

<sup>138</sup> Ibidem.

niesienie poziomu konkurencyjności polskich przedsiębiorstw może nastąpić dzięki stosowaniu nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością. Oczywiście fakt wdrożenia i stosowania tych systemów nie jest jednoznaczny ze wzrostem poziomu konkurencyjności danego przedsiębiorstwa, gdyż o poprawie konkurencyjności decyduje wiele innych czynników.

Do zapewnienia przestrzegania bezpieczeństwa zdrowotnego żywności konieczne są silne i efektywne służby nadzoru. Wydaje się konieczne, postulowane od wielu lat, utworzenie jednej silnej inspekcji nadzoru nad produkcją i obrotem żywności oraz utworzenie Krajowego Urzędu ds. Żywności, na wzór istniejących w państwach Unii Europejskiej. Istnieje potrzeba silniejszego motywowania przez państwo działań projakościowych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego oraz wprowadzenie, podobnie jak w innych krajach UE, środków prewencji w stwierdzonych przypadkach niewdrożenia lub nieskutecznego funkcjonowania systemu HACCP, czyli odpowiednio wysokich kar za brak obligatoryjnych systemów zarządzania jakością i konsekwentne ich egzekwowanie.

## 8. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych (na podstawie badania ankietowego)

### 8.1. Wprowadzenie, cel i metody badawcze

Obszarem badawczym, na którym skoncentrowano uwagę w niniejszym opracowaniu jest zjawisko konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wybranych rynkach europejskich. Takie ujęcie tematu spowodowało konieczność kompleksowego spojrzenia z jednej strony przez pryzmat konkurencyjności podmiotów gospodarczych, z drugiej zaś specyfiki przemysłu spożywczego, uwzględniając warunki kształtowane przez dane państwo do prowadzenia działalności gospodarczej. Obszar konkurencyjności został potraktowany szeroko – konkurencyjność przedsiębiorstw to zdolność do sprostania konkurencji w branży. Jest ona postrzegana przez pryzmat posiadanych zasobów i kompetencji, podejmowanych działań o charakterze strategicznym oraz kreowanych instrumentów konkurowania.

Podmiotami analizowanymi w opracowaniu są polskie duże i średnie przedsiębiorstwa<sup>139</sup>. Prowadzą one działalność w przemyśle spożywczym. Charakteryzują się silną i stabilną pozycją konkurencyjną w Polsce oraz w Niemczech, Czechach, Rosji i na Ukrainie<sup>140</sup>, mierzoną zwłaszcza wielkością udziałów rynkowych. Podmioty te mają polską historię, ich siedziba znajduje się na terenie Polski, a główna działalność operacyjna jest prowadzona w Polsce<sup>141</sup>.

W przygotowaniu niniejszego opracowania wykorzystano fragment badania empirycznego pt.: „Ekspansja zagraniczna polskich przedsiębiorstw z branży spożywczej,

---

<sup>139</sup> Czynnikiem decydującym o przynależności danego przedsiębiorstwa do grupy podmiotów dużych i średnich była liczba zatrudnionych pracowników oraz pułapy finansowe. Przedsiębiorstwa duże to te, które zatrudniają 250 pracowników i więcej, i których roczny obrót przekracza 50 mln euro, a/lub całkowity bilans roczny przekracza 43 mln euro. Podmioty średnie to zaś przedsiębiorstwa zatrudniające od 50 do 249 pracowników włącznie, których roczny obrót nie przekracza 50 mln euro, a/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln euro. Zob. Rozporządzenie Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych).

<sup>140</sup> Inspiracją do wyboru tych krajów były wyniki badań przedsiębiorstw prowadzonych cyklicznie m.in. przez Główny Urząd Statystyczny (zob. *Działalność podmiotów posiadających udziały w podmiotach z siedzibą za granicą w 2010 roku*, GUS, Warszawa 2011 oraz *Grupy przedsiębiorstw w Polsce w 2010 roku*, GUS, Warszawa 2011), jak również firmę audytorsko-doradczą KPMG (zob. M. Strojny, J. Sadowski, *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw produkcyjnych*, KPMG, 2010). Jak wynika z tych badań, głównymi kierunkami ekspansji zagranicznej polskich przedsiębiorstw są właśnie: Niemcy, Ukraina, Czechy oraz Rosja, przy czym widoczna jest zdecydowana przewaga Niemiec.

<sup>141</sup> W doborze przedsiębiorstw do badania empirycznego nie kierowano się kryterium pochodzenia kapitałów. Decyzję tę podjęto z uwagi na dość częste zmiany własnościowe podmiotów. Ponadto, ze względu na powszechne umiędzynarodowienie kapitałów, ich pochodzenie bywa trudne do zidentyfikowania.

kosmetycznej i odzieżowej na rynki: niemiecki, czeski, rosyjski i ukraiński”<sup>142</sup>. Podstawowym celem badania empirycznego była identyfikacja i analiza czynników konkurencyjności, które przyczyniły się do sukcesu polskich dużych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu branżowym na analizowanych rynkach europejskich. Szczegółowej analizie poddano czynniki determinujące konkurencyjność podmiotów gospodarczych w ujęciu branżowym: posiadane zasoby i kompetencje (składniki potencjału konkurencyjności) tworzące ich łańcuchy wartości istotne na poszczególnych rynkach zagranicznych, źródła przewag konkurencyjnych na tych rynkach (strategie konkurencji) oraz kreowane tam instrumenty konkurowania.

W badaniu zastosowano jedną z nieprobabilistycznych (nielosowych) technik doboru próby, jaką jest wybór celowy. Wybór celowy oparty został na wiedzy, doświadczeniu oraz subiektywnej ocenie autorki dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw na wybranych rynkach zagranicznych. W projekcie badawczym dane zgromadzono w dwóch etapach.

W pierwszej fazie badania zastosowano pośrednie techniki obserwacji statystycznej (pomiaru sondażowego). W celu rekrutacji przedsiębiorstw do badania wykorzystano wywiady telefoniczne, przeprowadzone za pomocą techniki CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*). Następnie do przedstawicieli podmiotów gospodarczych, którzy wyrazili chęć udziału w badaniu, adresowano ankiety internetowe rozsyłane za pomocą poczty elektronicznej na podane adresy. Ponadto kwestionariusz ankietowy był również udostępniony na odpowiedniej stronie internetowej. Badanie to miało zasięg ogólnopolski i zostało zrealizowane w styczniu i lutym 2012 roku. Przeprowadzono je na próbie 25 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego<sup>143</sup>.

W drugim etapie badania zastosowano techniki pomiaru sondażowego w postaci wywiadów bezpośrednich i pośrednich z przedstawicielami przedsiębiorstw, które zbudowały najsilniejszą pozycję w swojej branży na wytypowanych rynkach zagranicznych. Wywiady eksperckie przeprowadzono osobiście lub telefonicznie. Dobór próby miał charakter celowy i opierał się na bazie firm, które uczestniczyły w pierwszym etapie badania. Wywiady eksperckie z 15 przedstawicielami przedsiębiorstw przemysłu spożywczego przeprowadzono w marcu i kwietniu 2012 roku.

## **8.2. Potencjał konkurencyjny polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych**

Jednym z kluczowych obszarów zawartych w badaniu empirycznym przeprowadzonym wśród dużych i średnich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego była identyfikacja składników potencjału konkurencyjnego tworzących ogniwa ich łańcuchów

---

<sup>142</sup> Całość wyników badań dostępna jest w dysertacji: J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013.

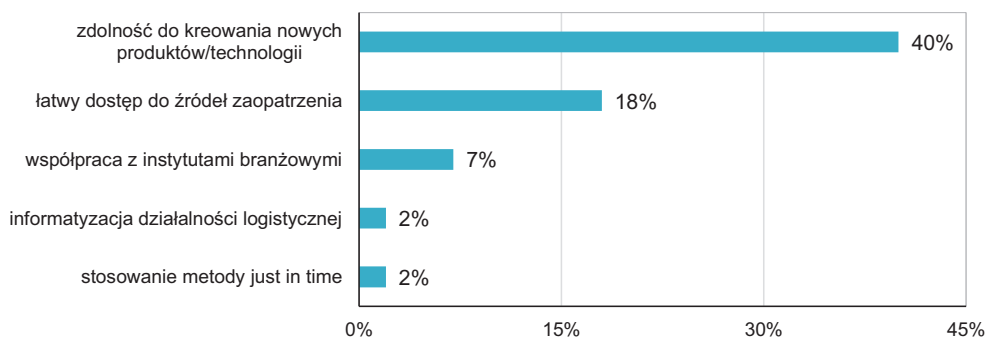
<sup>143</sup> Badaniem objęto 25 przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, w tym przedsiębiorstwa przemysłu: rybnego – 7, mięsnego – 6, soków i napojów owocowych i warzywnych oraz napojów bezalkoholowych i wód mineralnych – 5, cukierniczego – 4, przypraw – 2 i wyrobów alkoholowych – 1.



wartości na rynkach zagranicznych. Wpływają one na osiąganie sukcesów w działalności podmiotów gospodarczych w Niemczech, Czechach, Rosji i na Ukrainie. W kwestionariuszu ankietowym wykorzystano, opracowaną na potrzeby badania, strukturę potencjału konkurencyjnego dla przedsiębiorstw produkujących dobra konsumpcyjne<sup>144</sup>. W strukturze tej, zgodnie z koncepcją i schematem łańcucha wartości M.E. Portera<sup>145</sup>, wyodrębniono działania podstawowe i wspierające, typowe dla analizowanych branż, a następnie określono najważniejsze działania tworzące łańcuch wartości. Do działań podstawowych zaliczono: działalność badawczo-rozwojową, logistykę zaopatrzeniową, organizację produkcji, infrastrukturę, technologię, zarządzanie jakością, logistykę zewnętrzną, sprzedaż i marketing oraz serwis. Do działań wspierających zakwalifikowano: zarządzanie zasobami ludzkimi, finanse oraz organizację i zarządzanie. Należy jednak zauważyć, że nie wszystkie wyszczególnione działania zostały uznane za ogniwa łańcucha wartości badanych przedsiębiorstw. Z tego powodu w dalszej części opracowania omówiono tylko te, które respondenci uznali za istotne.

Analizując składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego poza granicami rynku krajowego, należy zauważyć przede wszystkim szczególnie podejście polskich producentów żywności do rynku niemieckiego. W opinii badanych przedsiębiorców jest to rynek dojrzały, na którym konkurencja jest wyjątkowo silna, nabywcy mają wysokie oczekiwania w zakresie jakości produktów i standardów obsługi, a zatem odnoszenie sukcesów w tym kraju jest dość trudne. Dlatego zdaniem respondentów wiele składników potencjału konkurencyjnego tworzących łańcuch wartości przedsiębiorstw, które są istotne na pozostałych rynkach zagranicznych, w Niemczech odgrywa rolę szczególną (zob. aneks 8.1).

Wykres 8.1. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w obszarze działalności przedprodukcyjnej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

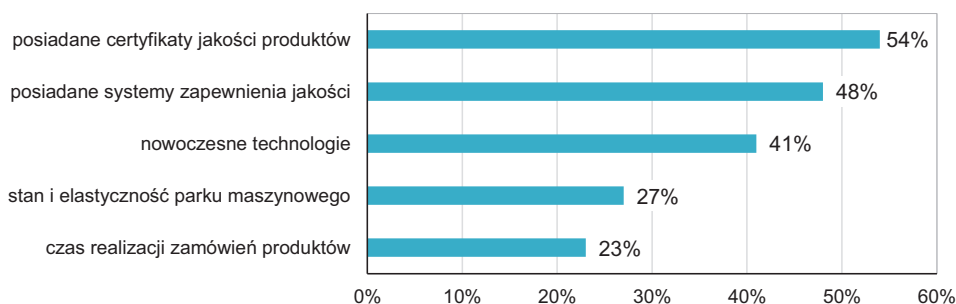
<sup>144</sup> Szerzej zob. J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 195-197.

<sup>145</sup> M.E. Porter, *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York 1985, s. 37.

W zakresie działalności przedprodukcyjnej kluczowym elementem łańcucha wartości na wszystkich analizowanych rynkach europejskich, a zwłaszcza w Niemczech, jest zdolność do kreowania nowych produktów i/lub technologii (wykres 8.1). Uważa tak 40% badanych przedsiębiorców. Zdaniem 18% respondentów ważnym składnikiem jest także łatwy dostęp do źródeł zaopatrzenia. Marginalną rolę odgrywają zaś: współpraca z instytutami badawczymi i branżowymi (7%) oraz informatyzacja działalności logistycznej i stosowanie metody *just in time* (po 2%). Należy jednak podkreślić istotne znaczenie tych elementów na rynku niemieckim.

Z przedstawionych na wykresie 8.2 danych wynika, że w obszarze działalności produkcyjnej kluczową rolę odgrywają trzy składniki potencjału konkurencyjnego: posiadane certyfikaty jakości produktów (54%), posiadane systemy zapewnienia jakości, takie jak ISO i HACCP (48%), oraz nowoczesne technologie (41%). Wymienione elementy są istotne na wszystkich rynkach, a zwłaszcza w Niemczech. Dla ok. 1/4 respondentów ważny jest także stan i elastyczność parku maszynowego oraz czas realizacji zamówień produktów spożywczych (odpowiednio 27% i 23%).

Wykres 8.2. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w obszarze produkcji



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Na wykresie 8.3 ukazano składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w zakresie polityki marketingowej. Prawie 1/3 polskich producentów, którzy wzięli udział w badaniu empirycznym podkreślała, że w tym obszarze strategiczne znaczenie ma przede wszystkim umiejętność wejścia do kanałów dystrybucji istniejących za granicą. Jest to ważne zwłaszcza na rynkach niemieckim i czeskim. Również 30% respondentów uważa, że składnikiem potencjału konkurencyjnego o znaczeniu szczególnym jest wysokość budżetu marketingowego dostosowana do potrzeb rynku zagranicznego. Istotnymi kompetencjami są również: znajomość rynku, konkurentów i wymagań w dotarciu do rynku (25%) oraz znajomość potrzeb, preferencji i zachowań nabywców (21%). Ponadto, prowadząc działalność w przemyśle spożywczym, nie można zapomnieć o takich zasobach i kompetencjach, jak: działania promocyjne prowadzone w sposób efektywny (16%), gęstość i zasięg sieci dystrybucji (14%), a także posiadanie lojalnych nabywców (13%)

i silnych marek rozpoznawalnych na rynku zagranicznym (11%). Najmniej istotnymi elementami okazały się: wizerunek przedsiębiorstwa (5%) oraz zatrudnianie przedstawicieli handlowych (4%).

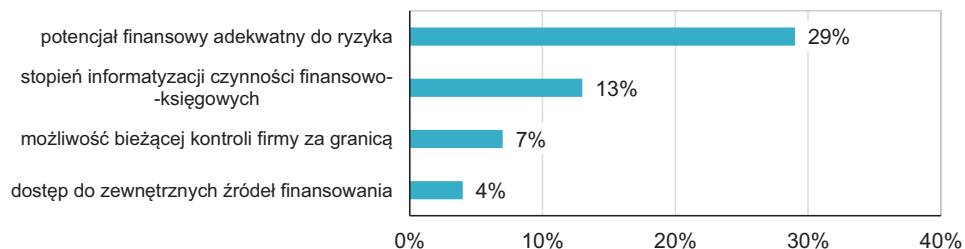
Wykres 8.3. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w zakresie polityki marketingowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Aby móc konkurować na rynkach zagranicznych, polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego muszą także posiadać potencjał finansowy adekwatny do ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej za granicą. Uważa tak prawie 30% respondentów (wykres 8.4). Drugim ważnym finansowym składnikiem potencjału konkurencyjnego jest stopień informatyzacji czynności finansowo-księgowych (13%). Są to elementy ważne na wszystkich rynkach, a zwłaszcza w Niemczech i Czechach. Niektórzy respondenci wskazali również na znaczenie bieżącej kontroli przedsiębiorstwa za granicą (7%) oraz dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania (4%).

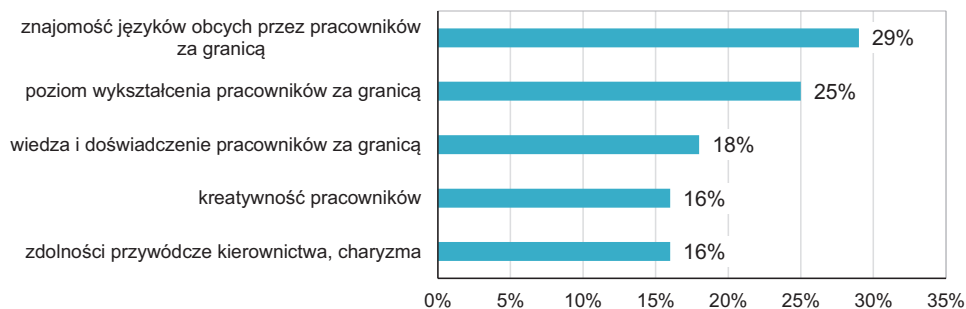
Wykres 8.4. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w zakresie finansów



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

W zakresie ogniwa łańcucha wartości, jakim jest polityka kadrowa, szczególne znaczenie mają dwa działania: znajomość języków obcych przez pracowników za granicą (29%) oraz poziom wykształcenia tych pracowników (25%). Na rynkach: niemieckim i czeskim ważne są ponadto: wiedza i doświadczenie pracowników (18%), kreatywność pracowników (16%) oraz zdolności przywódcze i charyzma kierownictwa (16%) – por. wykres 8.5.

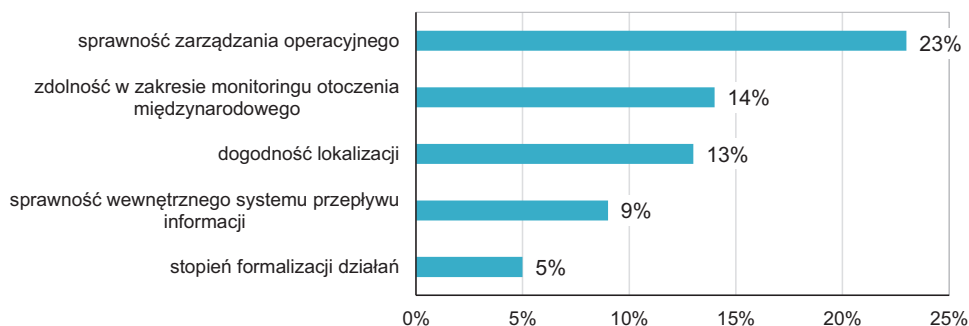
Wykres 8.5. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w zakresie polityki kadrowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Analizując obszar działalności wspomagającej, jakim jest organizacja i zarządzanie, trzeba podkreślić znaczenie sprawnego zarządzania operacyjnego przede wszystkim w Niemczech, Czechach i na Ukrainie. Uważa tak prawie 1/4 respondentów (wykres 8.6). Ponadto istotnymi składnikami potencjału konkurencyjnego są także: zdolność do prowadzenia ciągłego monitoringu otoczenia międzynarodowego (14%) oraz dogodność lokalizacji (13%). Z kolei sprawność wewnętrznego systemu przepływu informacji oraz stopień formalizacji działań uznano za zdecydowanie mniej istotne (odpowiednio 9% i 5%).

Wykres 8.6. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych w zakresie organizacji i zarządzania



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

W kontekście powyższej prezentacji wyników badania empirycznego warto podkreślić, że przedsiębiorstwa, aby osiągać ponadprzeciętne wyniki w porównaniu z konkurencją rynkową, muszą dysponować wyjątkowymi i unikalnymi zasobami oraz kompetencjami. Najbardziej preferowane są oczywiście te zasoby, które są oczekiwane i wartościowe dla różnych grup interesariuszy, a zwłaszcza dla nabywców. Są one określane mianem kluczowych czynników sukcesu i są jednym z fundamentalnych źródeł skutecznego konkurowania podmiotów na rynku. Zdaniem respondentów istotne miejsce zajmują zwłaszcza zasoby niematerialne i wybrane kompetencje. Warto jednak podkreślić, że zasobów materialnych i niematerialnych przedsiębiorstwa nie można traktować jako odrębnych elementów. Stanowią one spójny system wraz z relacjami powstałymi między nimi. Są indywidualną dla każdego przedsiębiorstwa sekwencją powiązanych ze sobą elementów, które prowadzą do wytworzenia wartości dodanej, która następnie przekształca się we wzrost wartości rynkowej przedsiębiorstwa.

### **8.3. Strategie konkurencji stosowane przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na wybranych rynkach zagranicznych**

Omawiając stosowane strategie konkurencji będące źródłem przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych, należy przede wszystkim pokreślić fakt, że od momentu akcesji Polski do Unii Europejskiej w tym obszarze zaszły dość radykalne zmiany. W latach ubiegłych zdecydowana większość polskich podmiotów gospodarczych oceniała swoje pozycje na rynkach obcych jako słabe i konkurowała tam głównie niską ceną<sup>146</sup>. Obecnie, jak pokazują m.in. wyniki badania przeprowadzonego przez KPMG, w odczuciu ankietowanych najważniejszym źródłem przewagi konkurencyjnej polskich firm na rynkach zagranicznych jest wysoka jakość ich produktów. Przewaga ta uzyskała niemal dwa razy więcej punktów niż druga w zestawieniu przewaga kosztowa. Oznacza to, że konkurencyjność kosztowa polskich przedsiębiorstw obniża się na rzecz wzrostu jakości oferowanych produktów<sup>147</sup>.

Podobna tendencja (choć nie aż tak jednoznaczna, jak w badaniu KPMG) zarysowuje się w badaniu empirycznym przeprowadzonym wśród dużych i średnich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Jak wynika z wywiadów eksperckich, osobistych i telefonicznych, respondenci na rynkach: niemieckim, czeskim, rosyjskim i ukraińskim stosują wszystkie trzy – wyróżnione przez M.E. Portera<sup>148</sup> – rodzaje strategii konkurencji. Należy jednak zauważyć, że dobór odpowiednich rodzajów strategii zależy w głównej mierze również od sytuacji panującej na rynkach poszczególnych krajów.

W przemyśle spożywczym podstawowym rodzajem strategii konkurencji stosowanej na rynkach zagranicznych jest zróżnicowanie oferowanych dóbr. Zdecydowana

---

<sup>146</sup> M.in. T. Gołębiowski, *Tendencje globalizacyjne i integracja a zmiany modelu biznesu polskich przedsiębiorstw*, [w:] J. Rymarczyk, W. Michalczyk (red.), *Integracja a globalizacja*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 329-330.

<sup>147</sup> *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, KPMG, 2005 oraz M. Strojny, J. Sadowski, *Ekspansja międzynarodowa...*, op. cit., s. 32-35.

<sup>148</sup> M.E. Porter, *Strategia konkurencji...*, op. cit., s. 13,16-17, 28, 60.

większość respondentów podkreśla, że sposobem zróżnicowania jest zwłaszcza: nowoczesność, atrakcyjność i wysoka jakość produktów oferowanych na rynku. Polskie artykuły spożywcze są kojarzone z wyrobami, do produkcji których użyto naturalnych surowców. Wyjątkowość oferty produktowej podkreśla także posiadanie znanych na rynku marek produktów. Należy ponadto zauważyć, że relatywnie niewielka część respondentów stosuje strategię szerokiego asortymentu, który zaspokaja wszystkie oczekiwania nabywców (por. aneks 8.2).

Istotnym rodzajem strategii konkurencji w przemyśle spożywczym jest także przywództwo kosztowe, przy zachowaniu oferty na poziomie jakościowym nie niższym niż konkurencja. Strategię tę stosują zwłaszcza przedsiębiorstwa, które mogą zaoferować na rynku niższe ceny dzięki obniżeniu kosztów w związku z wykorzystywaniem efektu skali (masowej produkcji określonego asortymentu). Strategię przywództwa kosztowego respondenci realizują również dzięki stosowaniu efektu doświadczenia oraz sukcesywnym poszukiwaniom rozwiązań najbardziej efektywnych kosztowo. Ten rodzaj strategii konkurencji jest wykorzystywany na wszystkich badanych rynkach, a przede wszystkim na rynku niemieckim i czeskim. Potwierdza to po raz kolejny fakt, że rynki te postrzegane są przez polskie podmioty gospodarcze jako trudne i wymagające.

Z kolei producenci artykułów spożywczych, którzy wykorzystują strategię koncentracji, swoją uwagę skupiają głównie na wyróżniającym się poziomie obsługi klientów. Jest to istotne na wszystkich rynkach, a zwłaszcza w Niemczech i Czechach. Wiele przedsiębiorstw decyduje się na koncentrację geograficzną na wybranych rynkach zagranicznych (przede wszystkim w Czechach), a także specjalizuje się w obsłudze wybranego segmentu rynkowego (wybranych segmentów). U podstaw stosowania strategii koncentracji leży także stosowanie ograniczonego asortymentu w wybranym wąskim obszarze rynku. Natomiast żaden z badanych podmiotów nie stosuje strategii koncentracji na kosztach w wybranym segmencie rynkowym.

Dopełnieniem charakterystyki strategii konkurencji stosowanych przez polskie duże i średnie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego są decyzje strategiczne dotyczące wykorzystania marek do sprzedaży produktów na analizowanych rynkach europejskich. Warto podkreślić, że zdecydowana większość badanych przedsiębiorców sprzedaje produkty pod własną marką. Strategia ta stosowana jest na wszystkich rynkach objętych badaniem, jednakże najczęściej na rynku niemieckim, czeskim i ukraińskim. Na zagranicznych rynkach polscy producenci żywności stosują także dwie inne strategie: sprzedaży wyrobów pod marką należącą do pośrednika lub dystrybutora oraz sprzedaży produktów pod marką innego podmiotu, z którego licencji korzysta przedsiębiorstwo. Są to zazwyczaj przedsiębiorstwa, których pozycja na rynku jest zbyt słaba, aby mogły budować własne kanały sprzedaży lub też zaakceptować trudne do spełnienia warunki wejścia do istniejących już sieci dystrybucji. Dotyczy to zwłaszcza rynków niemieckiego i czeskiego, które uważane są za zorganizowane i stabilne, ale przede wszystkim trudne do wprowadzania nowych produktów. Dlatego podmioty te potrzebują partnerów handlowych, którzy zorganizują i zapewnią sprzedaż ich

wyrobów. Co ważne, przedsiębiorstwa te cieszą się doskonałą opinią w zakresie jakości produktów oraz standardów współpracy, m.in. w zakresie czasu realizacji zamówień i terminowości dostaw.

#### **8.4. Instrumenty konkurowania stosowane przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych**

Specyfiką funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw jest to, że nie mogą one ograniczać się do stosowania pojedynczych lub wybiórczych instrumentów konkurowania. Jest to fakt, który zasługuje na szczególne podkreślenie. W budowaniu silnej pozycji podmiotów na rynku decydujące znaczenie ma efekt działania instrumentów traktowanych jako całość. Instrumenty konkurowania powinny zatem mieć postać wiązki o strukturze dostosowanej do wewnętrznych możliwości przedsiębiorstwa, głównego celu jego działania, specyfiki rynku, charakteru oferty, cech i oczekiwań potencjalnych odbiorców oraz innych elementów ważnych w danej branży. Tylko w takiej sytuacji będą one zdolne do wytworzenia efektu synergicznego oddziaływania na rynek<sup>149</sup>.

W przeprowadzonym badaniu empirycznym zaproponowano podział instrumentów, który łączy klasyfikację instrumentów konkurowania zaprezentowaną przez M.J. Stankiewicza<sup>150</sup>, specyfikę produktów, podział aktywności przedsiębiorstwa na arenie konkurowania, a także znaczenie wartości dla przedsiębiorstwa. Punktem wyjścia doboru instrumentów konkurowania była specyfika dóbr konsumpcyjnych. Pojawiły się w niej instrumenty należące do wszystkich czterech grup, zgodnie z koncepcją marketingu-mix. Wymagały one jednak pewnego pogrupowania biorąc pod uwagę specyfikę współpracy handlowej z innymi podmiotami gospodarczymi (pośrednikami) oraz z nabywcami finalnymi (aneksy 8.3 i 8.4).

W przemyśle spożywczym po raz kolejny zauważyć można szczególne podejście polskich producentów do rynku niemieckiego i czeskiego. Rynki te postrzegane są jako trudne, a zatem zdaniem respondentów wymagają wyjątkowej koncentracji na najbardziej skutecznych instrumentach konkurowania. Kluczową grupą narzędzi wykorzystywanych do budowania bliskich relacji z zagranicznymi partnerami handlowymi są instrumenty konkurowania produktem (wykres 8.7). Polscy producenci artykułów spożywczych stosują dość szeroki ich wachlarz. Aż 2/3 respondentów uważa, że decydujące znaczenie ma bieżące monitorowanie rynku zagranicznego oraz szybkość reagowania na płynące stamtąd sygnały (64%). Kolejnymi, równie istotnymi narzędziami, są: jakość wyrobów (52%) oraz wysoki stopień wyróżniania się produktów (48%). Szczególną rolę odgrywają także: szerokość oferty asortymentowej (36%) oraz posiadanie marek produktów i korzystny wizerunek producenta (32%). W przemyśle spożywczym nie

---

<sup>149</sup> Zjawisko synergii polega na tym, że efekt końcowy łącznego oddziaływania kompozycji instrumentów konkurowania jest większy niż suma efektów, jakie można uzyskać w wyniku stosowania poszczególnych instrumentów niezależnie.

<sup>150</sup> M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa...*, op. cit.



bez znaczenia pozostaje posiadanie skutecznego systemu zarządzania jakością (30%). 1/4 respondentów uważa zaś, że na rynkach zagranicznych warto zatroszczyć się także o: nowoczesność produktów, sukcesywnie wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów oraz rozwój technologii.

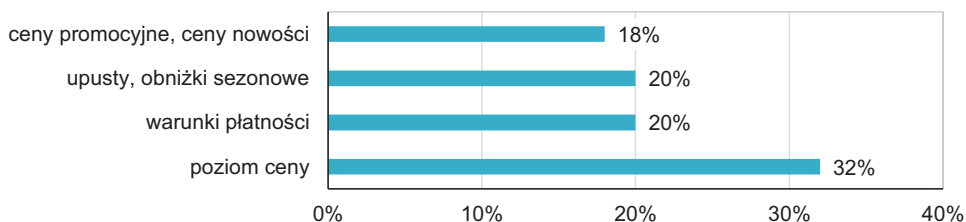
Wykres 8.7. Instrumenty konkurowania produktem o pośredników handlowych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Budowaniu dobrej współpracy z pośrednikami handlowymi w przemyśle spożywczym sprzyja również stosowanie instrumentów konkurowania ceną. Kluczowym narzędziem na wszystkich rynkach zagranicznych, a zwłaszcza w Niemczech, jest poziom ceny. Uważa tak prawie 1/3 badanych przedsiębiorstw (32%). Ważnymi argumentami są także korzystne warunki płatności oraz upusty i obniżki cenowe (20%). 18% respondentów stosuje zaś okresowo ceny promocyjne i ceny nowości (18%) – por. wykres 8.8.

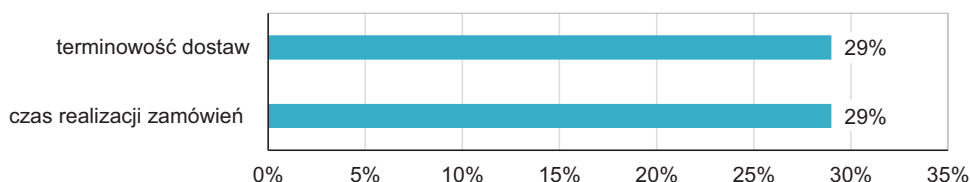
Wykres 8.8. Instrumenty konkurowania ceną o pośredników handlowych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Na wykresie 8.9 ukazano instrumenty konkurowania dystrybucją stosowane w celu utrzymania i rozwijania współpracy z pośrednikami handlowymi przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego. Respondenci uznali, że kluczowymi instrumentami są: terminowość dostaw oraz czas realizacji zamówień (po 29%).

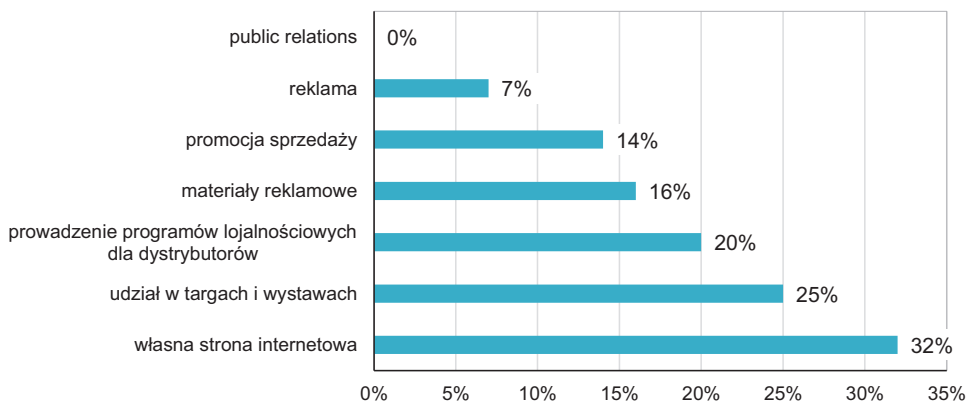
Wykres 8.9. Instrumenty konkurowania dystrybucją o pośredników handlowych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Zdaniem producentów wyrobów spożywczych objętych badaniem empirycznym w grupie instrumentów konkurowania komunikacją marketingową szczególne znaczenie ma profesjonalnie przygotowana strona internetowa. Uważa tak 32% badanych przedsiębiorców. Drugim w kolejności narzędziem jest udział w targach i wystawach (25%). Pośrednicy handlowi z rynków obcych oczekują również możliwości udziału w interesujących i korzystnych programach lojalnościowych (20%). Polscy producenci opracowują ponadto profesjonalne materiały reklamowe (16%), stosują przyciągające uwagę narzędzia promocji w miejscu sprzedaży (14%) oraz różne formy reklamy (7%). Z kolei narzędzia *public relations* nie odgrywają żadnej roli w relacjach z pośrednikami handlowymi w przemyśle spożywczym (wykres 8.10).

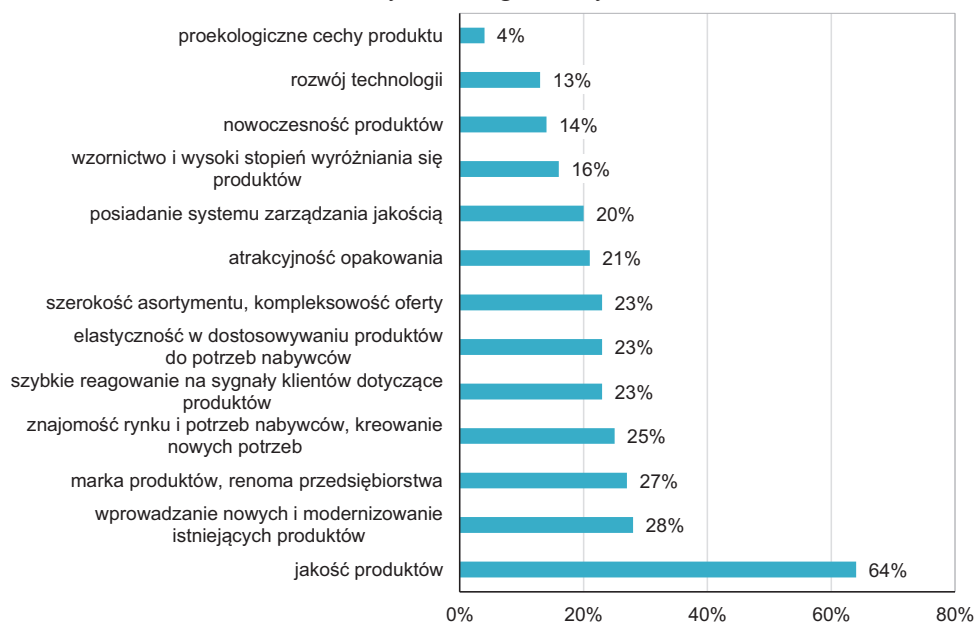
Wykres 8.10. Instrumenty konkurowania komunikacją marketingową o pośredników handlowych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Producenci wyrobów spożywczych wykorzystują również wiele instrumentów, aby skutecznie konkurować o zagranicznych nabywców finalnych. Oczywiście najważniejszym narzędziem jest sam produkt. Aż 2/3 badanych przedsiębiorców uważa, że absolutnie decydujące znaczenie ma wyróżniająca się jakość wyrobów (64%) – wykres 8.11. Jest to argument istotny na wszystkich badanych rynkach, a zwłaszcza w Niemczech. Kolejne instrumenty stosowane są zdecydowanie rzadziej przez polskie przedsiębiorstwa, choć ich znaczenie również jest niebagatelne. 28% respondentów dba o sukcesywne wprowadzanie nowych i modernizowanie już istniejących wyrobów, a 27% kreuje i skutecznie zarządza posiadanymi markami oraz buduje swój pozytywny wizerunek. Są to narzędzia ważne zwłaszcza na rynkach niemieckim i czeskim. Instrumentami, które przyczyniają się w sposób szczególny do budowania silnej pozycji polskich podmiotów gospodarczych na rynkach zagranicznych, zwłaszcza w Niemczech i Czechach, są: znajomość rynku i potrzeb nabywców, kreowanie nowych potrzeb (25%), szybkie reagowanie na sygnały zgłaszane przez klientów, elastyczność w dostosowywaniu produktów do potrzeb nabywców (po 23%). W przemyśle spożywczym duże znaczenie ma także szerokość asortymentu, kompleksowość oferty (23%) oraz atrakcyjne opakowania (21%). Ponadto respondenci wskazywali na takie instrumenty, jak: posiadanie systemu zarządzania jakością (20%), rozwój technologii (13%), wysoki stopień wyróżniania się produktów (16%) i ich nowoczesność (14%). Instrumentem najrzadziej wykorzystywanym są proekologiczne cechy produktów (4%).

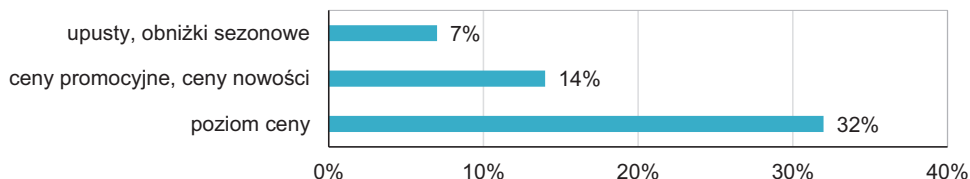
Wykres 8.11. Instrumenty konkurowania produktem o nabywców finalnych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Budowaniu bliskich relacji z nabywcami finalnymi w przemyśle spożywczym sprzyja również stosowanie instrumentów konkurencyjności ceną. Kluczowymi instrumentami, zwłaszcza w Niemczech i Czechach, są: poziom cen (32%) oraz stosowane okresowo ceny promocyjne i ceny nowości (14%). Zaledwie 7% respondentów stosuje upusty i sezonowe obniżki – por. wykres 8.12.

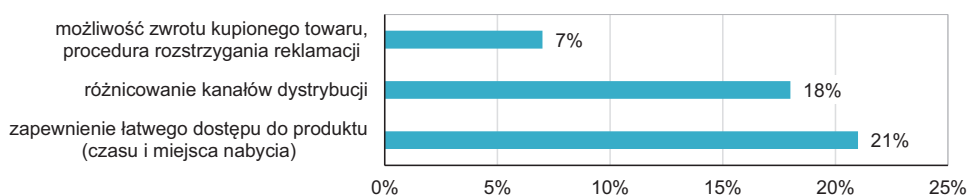
Wykres 8.12. Instrumenty konkurencyjności ceną o nabywców finalnych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Kluczowym instrumentem konkurencyjności dystrybucją o konsumentów jest zapewnienie łatwego dostępu do produktu (czasu i miejsca nabycia) – wykres 8.13. Uważa tak 21% badanych przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą głównie w Niemczech i Czechach. 18% respondentów podkreśla konieczność zróżnicowania kanałów dystrybucji. Z powodu skomplikowanych procedur celnych związanych z koniecznością sprowadzenia wadliwych produktów do Polski rzadko stosowana jest możliwość reklamacji lub zwrotu zakupionego towaru (7%).

Wykres 8.13. Instrumenty konkurencyjności dystrybucją o nabywców finalnych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych

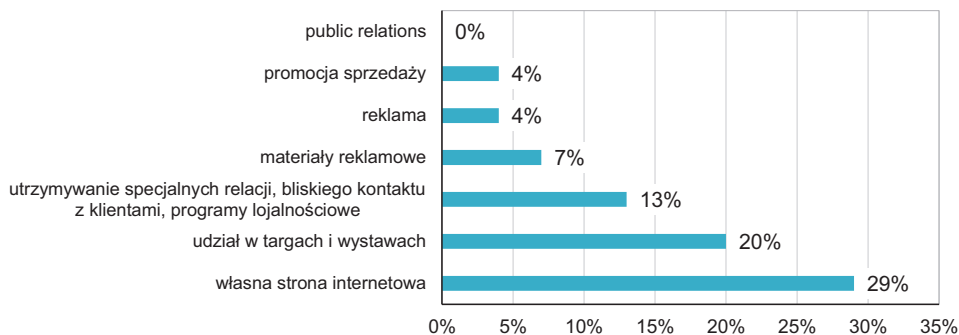


Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

W grupie instrumentów konkurencyjności komunikacją marketingową o konsumentów szczególne znaczenie w branży spożywczej ma przyjazna i atrakcyjna strona internetowa. Uważa tak 29% badanych przedsiębiorstw (wykres 8.14). 20% respondentów wykorzystuje udział w targach i wystawach. Duże znaczenie ma również możliwość utrzymywania specjalnych relacji oraz bliskiego kontaktu z nabywcami, co jest możliwe m.in. dzięki wprowadzonym programom lojalnościowym (13%). Producenci artykułów spożywczych, którzy wzięli udział w badaniu empirycznym, dość rzadko przekonują nabywców finalnych do zakupu swoich produktów, wykorzystując: profe-

sjonalnie przygotowane materiały reklamowe (7%), różne formy reklamy (4%) oraz promocyjne narzędzia wspierające sprzedaż (4%). Żadnego znaczenia zaś nie mają instrumenty *public relations*.

Wykres 8.14. Instrumenty konkurowania komunikacją marketingową o nabywców finalnych, wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badania empirycznego.

Reasumując powyższe rozważania, warto podkreślić, że instrumenty konkurowania odgrywają niebagatelną rolę w procesie budowania przewagi konkurencyjnej podmiotów na rynku. Precyzyjnie dobrane i dzięki temu skuteczne instrumenty konkurowania pozwalają podmiotom gospodarczym wyróżniać się na rynku na tle konkurentów oraz pozyskiwać partnerów do współpracy. Decydują o tym, czy oferta przedsiębiorstwa zostanie zaakceptowana przez nabywcę, czy też wybierze on propozycję innych producentów. Ich zadaniem jest także doprowadzanie do korzystnej dla danego przedsiębiorstwa transakcji, umacnianie satysfakcji klientów z użytkowania produktu, budowanie zaufania nabywców do przedsiębiorstwa, które z czasem powinno przekształcić się w ich lojalność i przyczynić się do dokonania ponownych zakupów w przyszłości<sup>151</sup>.

### 8.5. Model konkurencyjności polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych

Na podstawie dostępnych analiz rynkowych oraz wyników przeprowadzonego badania empirycznego opracowano branżowy model konkurencyjności polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, z uwzględnieniem specyfiki wytypowanych rynków zagranicznych, w oparciu o wcześniej zidentyfikowane determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw. Model służy wskazaniu optymalnych, a zarazem realnych sposobów osiągania celów stawianych przez przedsiębiorstwa<sup>152</sup>. Skonstruowano go wykorzystując metodę benchmarkingu konkurencyjnego oraz koncepcję modelu biznesu. Za punkt wyjścia przyjęto założenie, że doświadczenia przedsiębiorstw, które w długim

<sup>151</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 256-257.

<sup>152</sup> S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Wydawnictwo „Książka i Wiedza”, Warszawa 2006, s. 254.

okresie osiągają silną i stabilną pozycję na rynkach zagranicznych, można traktować jako podstawę do poszukiwania źródeł potencjalnych sukcesów rynkowych dla innych podmiotów gospodarczych z tej branży, zainteresowanych wejściem na analizowane rynki zagraniczne. Branżowy model konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ukazuje potencjalnie najbardziej skuteczne warianty działań obejmujące trzy elementy: zasoby i kompetencje (składniki potencjału konkurencyjnego) posiadane przez podmioty gospodarcze, które tworzą ich łańcuchy wartości na poszczególnych rynkach zagranicznych, strategię konkurencji stosowane za granicą oraz instrumenty konkurencyjności kierowane do pośredników handlowych oraz do nabywców finalnych<sup>153</sup>.

**Składniki potencjału konkurencyjnego** przedsiębiorstw tworzące łańcuch wartości w przemyśle spożywczym na analizowanych rynkach zagranicznych zaprezentowano w tabeli 8.1.

Tabela 8.1. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw tworzące łańcuch wartości w przemyśle spożywczym na analizowanych rynkach zagranicznych

Ogniwa łańcucha wartości	Istotne na rynkach
Posiadane certyfikaty jakości produktów	wszystkie rynki
Posiadanie systemów zapewniania jakości, np. ISO, HACCP	wszystkie rynki
Nowoczesność technologii	Niemcy
Zdolność do kreowania nowych produktów/technologii	Niemcy
Umiejętność wejścia do istniejących kanałów dystrybucji	Niemcy, Czechy
Wysokość budżetu marketingowego dostosowana do potrzeb rynku zagranicznego	wszystkie rynki
Potencjał finansowy adekwatny do ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej za granicą	Niemcy, Czechy
Znajomość języków obcych przez pracowników za granicą	wszystkie rynki
Stan i elastyczność parku maszynowego	Niemcy
Znajomość rynku, konkurentów, wymagań w dotarciu do rynku	Niemcy, Czechy
Poziom wykształcenia pracowników za granicą	wszystkie rynki
Sprawność zarządzania operacyjnego	Niemcy, Czechy, Ukraina
Czas realizacji zamówień produktów	Niemcy, Czechy
Znajomość potrzeb, preferencji i zachowań nabywców	Niemcy, Czechy, Ukraina
Łatwy dostęp do źródeł zaopatrzenia	Niemcy
Wiedza i doświadczenie pracowników za granicą	Niemcy, Czechy
Kreatywność pracowników	Niemcy, Czechy
Efektywnie prowadzone działania promocyjne	Niemcy
Zdolności przywódcze kierownictwa, charyzma	Niemcy, Czechy, Ukraina
Zdolność w zakresie monitoringu otoczenia międzynarodowego	wszystkie rynki
Gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji	Niemcy, Czechy
Posiadanie lojalnych nabywców	Niemcy, Czechy, Ukraina
Dogodność lokalizacji	Czechy
Stopień informatyzacji czynności finansowo-księgowych	Niemcy, Czechy
Posiadanie marek	Niemcy

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 261.

<sup>153</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 259-267.

Kluczowym czynnikiem sukcesu na wszystkich analizowanych rynkach zagranicznych jest sam produkt. Łańcuch wartości producentów artykułów spożywczych powinny tworzyć przede wszystkim zasoby i kompetencje wykorzystywane w fazie przedprodukcyjnej i produkcyjnej. Do najważniejszych z nich zaliczyć można: posiadane certyfikaty jakości produktów, systemy zapewniania jakości, takie jak: ISO i HACCP, nowoczesność technologii oraz zdolność do kreowania nowych produktów i/lub technologii. Ponadto ważny jest stan i elastyczność parku maszynowego, czas realizacji zamówień wyrobów spożywczych oraz sprawność zarządzania operacyjnego.

Strategiczną grupę składników potencjału konkurencyjnego w przemyśle spożywczym stanowią zasoby i kompetencje wpływające na działalność marketingową przedsiębiorstwa. Wśród nich największe znaczenie ma umiejętność wejścia do kanałów dystrybucji istniejących za granicą. Jest to ważne zwłaszcza na rynkach niemieckim i czeskim. Ponadto składnikiem potencjału konkurencyjnego o znaczeniu szczególnym jest wysokość budżetu marketingowego dostosowana do potrzeb rynku zagranicznego. Każde przedsiębiorstwo decydujące się na ekspansję zagraniczną musi wykazać się również doskonałą znajomością rynku, konkurentów, wymagań w dotarciu do rynku oraz znajomością potrzeb, preferencji i zachowań nabywców. Jest to umiejętność wymagana zwłaszcza przy przeprowadzaniu segmentacji rynku żywności, analizy specyficznych potrzeb poszczególnych grup konsumentów oraz wyboru docelowych grup nabywców.

Aby móc konkurować na rynkach zagranicznych, polskie przedsiębiorstwa muszą także posiadać potencjał finansowy adekwatny do ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej za granicą. Należy jednak zauważyć, że ze względu na różnorodność strategicznego podejścia do poszczególnych rynków zagranicznych (stosowane odmienne strategie konkurencji) poziom ryzyka, a więc i zaangażowania finansowego wśród polskich producentów artykułów spożywczych jest dość mocno zróżnicowany.

W zakresie polityki kadrowej szczególne znaczenie mają zaś dwa elementy: znajomość języków obcych oraz poziom wykształcenia pracowników za granicą. Na rynkach: niemieckim, czeskim i ukraińskim ważne są ponadto: wiedza i doświadczenie pracowników, ich kreatywność, a także zdolności przywódcze i charyzma kierownictwa.

Kolejnym elementem modelu są rekomendowane rodzaje **strategii konkurencji** stosowane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynkach zagranicznych. W tym kontekście należy zauważyć, że wyboru rodzaju strategii nie determinuje wyłącznie rynek zagraniczny, ale jest to uzależnione od specyfiki posiadanych składników potencjału konkurencyjnego. Polskim przedsiębiorstwom zainteresowanym wejściem na rynki zagraniczne rekomendować należy stosowanie strategii dyferencjacji lub przywództwa kosztowego.

W przypadku strategii wynikającej ze zdolności do zróżnicowania oferowanych dóbr głównymi jej źródłami jest nowoczesność, atrakcyjność i wysoka jakość produktów oferowanych na rynku oraz posiadanie rozpoznawalnych marek produktów. W celu



zwiększenia wartości postrzeganej przez konsumentów, będącej relacją otrzymywanych korzyści i satysfakcji do ceny nabycia produktu, zaleca się wykorzystywanie metody *Efficient Consumer Response* polegającej na stosowaniu czterech strategii:

- efektywnego asortymentu towarów,
- efektywnego systemu sterowania zapasami w hurcie i detalu,
- efektywnej promocji towarów dla dystrybutora i nabywców finalnych,
- efektywnego wprowadzania nowych produktów na rynek<sup>154</sup>.

Przedsiębiorstwa, które decydują się budować swoją przewagę rynkową w oparciu o strategię dyferencjacji, powinny dysponować następującymi zasobami i kompetencjami: nowoczesną technologią, wdrożonymi systemami zapewniania jakości, posiadanymi certyfikatami jakości produktów, rozpoznawalnymi markami, łatwym dostępem do źródeł zaopatrzenia, umiejętnością wejścia do istniejących kanałów dystrybucji, intensywnie prowadzonymi działaniami marketingowymi, skuteczną organizacją przedsiębiorstwa oraz posiadaniem pracowników dobrze wykształconych i znających języki obce.

Przedsiębiorstwa mogą także budować swoją przewagę rynkową wykorzystując wiodącą pozycję pod względem kosztów całkowitych w branży, zakładając oczywiście, że poziom oferowanych przez nich produktów będzie nie niższy niż konkurencji. Strategię przywództwa kosztowego mogą stosować zwłaszcza te podmioty, które będą w stanie zaproponować na rynku niższe ceny dzięki wdrożonym strategiom unifikacji i standaryzacji produktów, przyczyniającym się do zmniejszenia kosztów produkcji i sprzedaży. Obniżeniu kosztów służy także wykorzystywanie efektów skali (masowej produkcji określonego asortymentu) i doświadczenia oraz sukcesywne poszukiwanie najbardziej efektywnych kosztowo rozwiązań. Składnikami potencjału konkurencyjnego przyczyniającymi się do budowania przewagi konkurencyjnej opartej na najniższych kosztach w branży są przede wszystkim: łatwy dostęp do źródeł zaopatrzenia, współpraca z instytucjami branżowymi, znajomość rynku, a zwłaszcza konsumentów i konkurentów.

Jak wynika z przeprowadzonego badania, przedsiębiorstwa relatywnie rzadko wykorzystują strategię koncentracji. Wydaje się zatem, że nie jest to rodzaj przewagi rekomendowany dla innych podmiotów, które zainteresowane są wejściem na analizowane rynki zagraniczne. Podmioty, które się jednak zdecydują na tę strategię, swoją uwagę powinny skupić głównie na wyborze konkretnego rynku w ujęciu geograficznym lub na ponadprzeciętnym poziomie obsługi nabywców wybranego segmentu rynkowego.

Aby odnosić sukcesy na rynkach zagranicznych, przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego muszą dysponować dość szeroką gamą **instrumentów konkurowania**. Ich dobór zależy oczywiście od tego, czy producenci zamierzają przekonać zagranicznych partnerów handlowych do współpracy, czy też nabywców finalnych do zakupu oferowanych na rynku produktów.

---

<sup>154</sup> W.S. Soucie, *Efficient Consumer Response Meets the Industrialization of Agriculture*, „Agribusiness” 1997, Vol. 13, No. 3, s. 350, [za:] E. Skawińska (red.), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 2002, s. 218.

Jak zauważono, strategiczne znaczenie dla wszystkich podmiotów ma umiejętność wejścia do kanałów dystrybucji istniejących za granicą. W relacjach z pośrednikami handlowymi, zwłaszcza niemieckimi i czeskimi, polskie przedsiębiorstwa powinny stosować głównie szeroką wiązkę instrumentów konkurencyjnych: ceną i dystrybucją. Z danych zaprezentowanych w tabeli 8.2 wynika, że wśród instrumentów konkurencyjnych istotne jest zwłaszcza bieżące monitorowanie rynku zagranicznego oraz szybkość reagowania na płynące stamtąd sygnały. Kolejnymi, równie ważnymi narzędziami, są: jakość wyrobów oraz wysoki stopień wyróżniania się produktów. Szczególną rolę odgrywają także: szerokość oferty asortymentowej oraz posiadanie marek produktów i korzystny wizerunek producenta. W przemyśle spożywczym nie bez znaczenia pozostaje posiadanie skutecznego systemu zarządzania jakością oraz troska o: nowoczesność produktów, sukcesywne wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów oraz rozwój technologii.

Tabela 8.2. Instrumenty konkurencyjne o pośredników handlowych wykorzystywane w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego na analizowanych rynkach zagranicznych

Instrumenty konkurencyjne tworzące wartość przedsiębiorstwa	Istotne na rynkach
Szybkie reagowanie na sygnały płynące z rynku	Niemcy, Czechy
Jakość produktów	Niemcy, Czechy
Wysoki stopień wyróżniania się produktów	Niemcy, Czechy
Szerokość asortymentu, kompleksowość oferty	Niemcy, Czechy
Poziom ceny	Niemcy
Marka produktów, wizerunek przedsiębiorstwa	Niemcy, Czechy
Własna strona internetowa	Niemcy, Czechy
Posiadanie systemu zarządzania jakością	wszystkie rynki
Terminowość dostaw	Niemcy, Czechy
Czas realizacji zamówień	Niemcy, Czechy, Ukraina
Nowoczesność produktów	wszystkie rynki
Wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów	Czechy, Niemcy
Rozwój technologii	Niemcy
Udział w targach i wystawach	Niemcy, Czechy
Warunki płatności	Niemcy
Upusty, obniżki sezonowe	Niemcy
Prowadzenie programów lojalnościowych dla dystrybutorów	Niemcy, Czechy, Ukraina
Ceny promocyjne, ceny nowości	Niemcy, Czechy
Materiały reklamowe	Niemcy, Czechy

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 263.

Budowaniu dobrej współpracy z dystrybutorami artykułów spożywczych sprzyjają również instrumenty konkurencyjne: ceną i dystrybucją. Kluczowym narzędziem na wszystkich rynkach zagranicznych, a zwłaszcza w Niemczech, jest poziom cen. Ważnymi argumentami są także: terminowość dostaw oraz czas realizacji zamówień, korzystne warunki płatności oraz upusty i obniżki cenowe. Rekomendowanymi do zastosowania instrumentami są stosowane okresowo ceny promocyjne i ceny nowości.

W grupie instrumentów konkurowania komunikacją marketingową szczególne znaczenie ma profesjonalnie przygotowana, własna strona internetowa. Przedsiębiorstwa powinny także brać udział w targach i wystawach. Wśród pośredników handlowych mile widziana jest możliwość udziału w interesujących i korzystnych programach lojalnościowych.

Kluczowym instrumentem konkurowania o nabywców finalnych w przemyśle spożywczym na rynkach zagranicznych jest produkt (tabela 8.3). Do zakupu artykułów żywnościowych potencjalnych klientów trzeba przekonywać akcentując zwłaszcza wyróżniającą się jakość wyrobów. Jest to argument uważany za najważniejszy na wszystkich badanych rynkach, a zwłaszcza w Niemczech. Należy jednak zauważyć, że zagraniczni konsumenci mają własną percepcję tego, co jest dla nich dobrej czy złej jakości. Najczęściej pod pojęciem dobrej jakości rozumieją oni: świeżość (np. termin przydatności do spożycia), dobry, naturalny smak, bezpieczeństwo zdrowotne produktu, tradycyjną technologię, naturalność dodatków, a także odpowiednią wartość odżywczą, związaną z zawartością składników pozytywnie wpływających na ich kondycję zdrowotną.

Tabela 8.3. Instrumenty konkurowania o nabywców finalnych wykorzystywane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na analizowanych rynkach zagranicznych

Instrumenty konkurowania tworzące wartość przedsiębiorstwa	Istotne na rynkach
Jakość produktów	Niemcy
Poziom ceny	Niemcy
Własna strona internetowa	Niemcy
Wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów	Czechy, Niemcy
Marka produktów, renoma przedsiębiorstwa	Niemcy
Znajomość rynku i potrzeb nabywców, kreowanie nowych potrzeb	wszystkie rynki
Szerokość asortymentu, kompleksowość oferty	Czechy, Niemcy
Szybkie reagowanie na sygnały klientów dotyczące produktów	Niemcy, Czechy
Elastyczność w dostosowywaniu produktów do potrzeb nabywców	Niemcy, Czechy
Zapewnienie łatwego dostępu do produktu (czasu i miejsca nabycia)	Niemcy, Czechy
Atrakcyjność opakowania	Niemcy, Czechy
Udział w targach i wystawach	wszystkie rynki
Posiadanie systemu zarządzania jakością	wszystkie rynki

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 264.

Istotnym instrumentem jest także poziom cen produktów. Warto podkreślić, że w sytuacji budowania przewagi konkurencyjnej opartej na najniższych kosztach w branży cena staje się argumentem kluczowym.

W przemyśle spożywczym duże znaczenie odgrywa ponadto możliwość kontaktu nabywców z producentem za pomocą atrakcyjnej i przyjaznej w obsłudze strony internetowej. W walce o nabywców zalecane jest stosowanie także innych instrumentów. Należą do nich: sukcesywne wprowadzanie nowych i modernizowanie już istnie-

jących wyrobów oraz kreowanie i skuteczne zarządzanie posiadanymi markami, które wpływają na budowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. Marka zaliczana jest przede wszystkim do kluczowych czynników wpływających na decyzje zakupu żywności przez konsumentów. Przez pryzmat marki wielu nabywców postrzega także jakość samego wyrobu oraz pewność otrzymania produktu zawsze o takich samych cechach, niezależnie od czasu i miejsca zakupu.

Instrumentami, które przyczyniają się w sposób szczególny do budowania silnej pozycji polskich podmiotów gospodarczych na rynkach zagranicznych, zwłaszcza w Niemczech i Czechach, są także: znajomość rynku i potrzeb nabywców, kreowanie nowych potrzeb, szybkie reagowanie na sygnały zgłaszane przez klientów oraz elastyczność w dostosowywaniu produktów do potrzeb nabywców. W przemyśle spożywczym duże znaczenie ma ponadto szerokość asortymentu, kompleksowość oferty oraz atrakcyjne opakowania. Optymalne opakowanie przeznaczone do żywności powinno być trwałe, aby bezpiecznie dostarczyć produkt do gospodarstwa domowego i zabezpieczyć go w trakcie przechowywania, a także powinno zawierać rzetelne informacje o wyrobie i jego producencie. Rolą opakowania jest także przyciąganie uwagi klientów w miejscu sprzedaży oraz wyróżnianie produktu wśród innych obecnych na rynku. Polscy przedsiębiorcy muszą także zapewnić nabywcom łatwy dostęp do produktu, postrzegany zwłaszcza przez pryzmat dogodnego czasu i miejsca nabycia. Jest to element istotny przede wszystkim w Niemczech i Czechach.

## 8.6. Podsumowanie

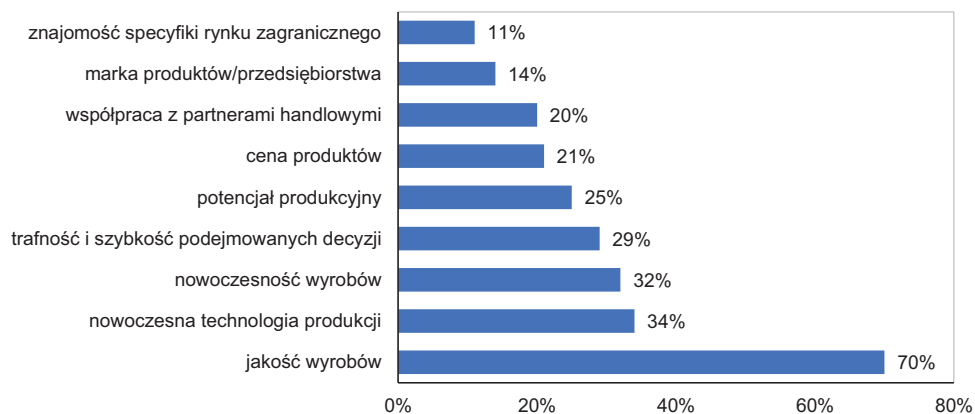
Podsumowując zaprezentowany powyżej model konkurencyjności w przemyśle spożywczym, rekomendowany do stosowania na rynkach: niemieckim, czeskim, rosyjskim i ukraińskim, warto przedstawić obszary, które są atutami i słabościami aktualnie funkcjonujących tam podmiotów.

Okazuje się, że producenci artykułów spożywczych doskonale dostosowują jakość swoich wyrobów do specyfiki poszczególnych rynków zagranicznych oraz oczekiwań i preferencji nabywców (wykres 8.15). Jakość polskich produktów żywnościowych oceniana jest jako wysoka (aż 70% wskazań). Na ten sukces składa się także postrzeganie przedsiębiorstw przez pryzmat: stosowania nowoczesnych technologii (34%), oferowania innowacyjnych wyrobów (32%) oraz dużego potencjału produkcyjnego (25%). Ponadto polscy producenci artykułów spożywczych wygrywają z konkurentami dzięki szybko podejmowanym, trafnym decyzjom rynkowym (29%), poziomowi cen produktów (21%) oraz dbałości i zaangażowaniu w budowanie bliskich relacji z partnerami handlowymi (20%). Niektóre przedsiębiorstwa mogą poszczycić się także znaną marką (14%) oraz dobrą znajomością specyfiki rynku zagranicznego (11%).

Polscy producenci artykułów spożywczych uważają, że najtrudniejszym elementem w budowaniu silnej pozycji na rynkach zagranicznych jest prowadzenie skutecznej polityki dystrybucyjnej (41%) – wykres 8.16. Z jednej strony spotykają się bowiem z dużymi wymaganiami i oczekiwaniami ze strony właścicieli istniejących kanałów dys-

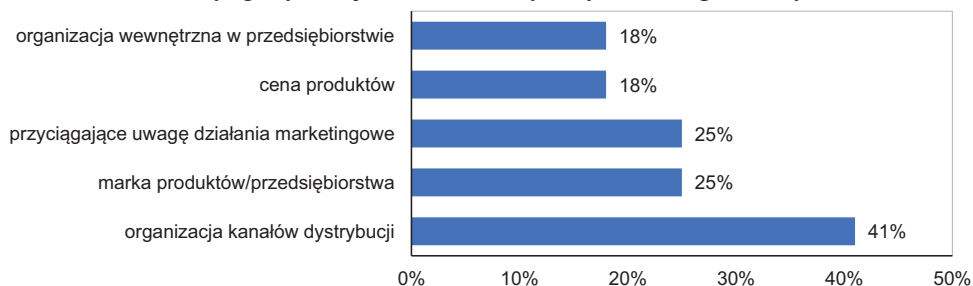
trybucji detalicznej i hurtowej. Z drugiej strony zaś budowanie własnej sieci dystrybucji wiąże się z koniecznością ponoszenia wysokich nakładów finansowych na ten cel i nie zawsze jest rozwiązaniem zalecanym do wdrożenia (41%).

Wykres 8.15. Obszary będące atutami polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na analizowanych rynkach zagranicznych



Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 265.

Wykres 8.16. Obszary będące słabościami polskich przedsiębiorstw z branży spożywczej na analizowanych rynkach zagranicznych



Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 266.

Utrudnieniem w budowaniu silnej pozycji na rynkach zagranicznych może być również fakt, że polscy producenci żywności nieczęsto posiadają rozpoznawalne na tych rynkach marki oraz dość rzadko stosują działania marketingowe przyciągające uwagę nabywców i pośredników handlowych (po 25%). Czasami również słabością przedsiębiorstw jest proponowanie na rynku wyższej ceny w porównaniu z konkurentami (18%). Pomimo że część podmiotów gospodarczych może pochwalić się dobrą organizacją wewnętrzną przedsiębiorstwa, inne niestety muszą ciągle jeszcze poprawiać swoje umiejętności w tym zakresie.

## 8.7. Aneks

### Aneks 8.1. Składniki potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa tworzące łańcuch wartości w przemyśle spożywczym na rynkach zagranicznych

Działania podstawowe i wspierające	Ogniwa łańcucha wartości	Proc. wskazań	Istotne na rynkach
Działalność przedprodukcyjna	zdolność do kreowania nowych produktów/technologii	40	Niemcy
	łatwy dostęp do źródeł zaopatrzenia	18	Niemcy
	współpraca z instytutami badawczymi/branżowymi	7	Niemcy
	informatyzacja działalności logistycznej	2	Niemcy
	stosowanie metody <i>just in time</i>	2	Niemcy
Działalność produkcyjna	posiadane certyfikaty jakości produktów	54	wszystkie rynki
	posiadanie systemów zapewniania jakości, np. ISO, HACCP	48	wszystkie rynki
	nowoczesność technologii	41	Niemcy
	stan i elastyczność parku maszynowego	27	Niemcy
	czas realizacji zamówień produktów	23	Niemcy, Czechy
Marketing	umiejętność wejścia do istniejących kanałów dystrybucji	30	Niemcy, Czechy
	wysokość budżetu marketingowego dostosowana do potrzeb rynku zagranicznego	30	wszystkie rynki
	znajomość rynku, konkurentów, wymagań w dotarciu do rynku	25	Niemcy, Czechy
	znajomość potrzeb, preferencji i zachowań nabywców	21	Niemcy, Czechy, Ukraina
	efektywnie prowadzone działania promocyjne	16	Niemcy
	gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji	14	Niemcy, Czechy
	posiadanie lojalnych nabywców	13	Niemcy, Czechy, Ukraina
	posiadanie marek	11	Niemcy
	wizerunek przedsiębiorstwa	5	Niemcy
posiadanie przedstawicieli handlowych	4	Niemcy, Czechy	
Finanse	potencjał finansowy adekwatny do ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej za granicą	29	Niemcy, Czechy
	stopień informatyzacji czynności finansowo-księgowych	13	Niemcy, Czechy
	możliwość bieżącej kontroli firmy za granicą	7	wszystkie rynki
	dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania	4	wszystkie rynki
Polityka kadrowa	znajomość języków obcych przez pracowników za granicą	29	wszystkie rynki
	poziom wykształcenia pracowników za granicą	25	wszystkie rynki
	wiedza i doświadczenie pracowników za granicą	18	Niemcy, Czechy
	kreatywność pracowników	16	Niemcy, Czechy
	zdolności przywódcze kierownictwa, charyzma	16	Niemcy, Czechy, Ukraina
Organizacja i zarządzanie	sprawność zarządzania operacyjnego	23	Niemcy, Czechy, Ukraina
	zdolność w zakresie monitoringu otoczenia międzynarodowego	14	wszystkie rynki
	dogodność lokalizacji	13	Czechy
	sprawność wewnętrznego systemu przepływu informacji	9	Niemcy, Czechy, Ukraina
	stopień formalizacji działań	5	Niemcy, Czechy

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 210.

### Aneks 8.2. Potencjalne rodzaje i źródła przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na wyróżnionych rynkach zagranicznych

Strategia konkurencji	Szczegółowe działania strategiczne
Strategia przywództwa kosztowego w branży	strategia niskich cen i kosztów w branży wynikających z masowej produkcji
	strategia niskich cen i kosztów w branży wynikających z efektu doświadczenia
	strategia niskich kosztów w branży wynikających z poszukiwania najbardziej efektywnych kosztowo rozwiązań
Strategia zróżnicowania oferowanych dóbr	strategia szerokiego asortymentu w rynku
	strategia nowoczesności i wysokiej jakości produktów w rynku
	strategia posiadania marek produktów w rynku
Strategia koncentracji przedsiębiorstwa na określonym segmencie strategicznym	strategia koncentracji geograficznej na wybranych rynkach zagranicznych
	strategia ograniczonego asortymentu w wybranym segmencie rynkowym (wybranych segmentach)
	strategia specjalizacji w wybranym segmencie rynkowym (wybranych segmentach)
	strategia koncentracji na kosztach w wybranym segmencie rynkowym (wybranych segmentach)
	strategia specjalistycznej wiedzy i umiejętności w wybranym segmencie rynkowym (wybranych segmentach)
	strategia wysokiej jakości obsługi klientów w wybranym segmencie rynkowym (wybranych segmentach)

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 168.

### Aneks 8.3. Instrumenty konkurowania o pośredników handlowych, wykorzystywane przez polskie duże i średnie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na analizowanych rynkach zagranicznych

Instrumenty konkurowania	Instrumenty konkurowania tworzące wartość przedsiębiorstwa	Proc. wskazań	Istotne na rynkach
Instrumenty konkurowania produktem	szybkie reagowanie na sygnały płynące z rynku	64	Niemcy, Czechy
	jakość produktów	52	Niemcy, Czechy
	wzornictwo i wysoki stopień wyróżniania się produktów	48	Niemcy, Czechy
	szerokość asortymentu, kompleksowość oferty	36	Niemcy, Czechy
	marka produktów, wizerunek przedsiębiorstwa	32	Niemcy, Czechy
	posiadanie systemu zarządzania jakością	30	wszystkie rynki
	nowoczesność produktów	25	wszystkie rynki
	wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów	25	Czechy, Niemcy
Instrumenty konkurowania ceną	rozwój technologii	25	Niemcy
	poziom ceny	32	Niemcy
	warunki płatności	20	Niemcy
	upusty, obniżki sezonowe	20	Niemcy
Instrumenty konkurowania dystrybucją	ceny promocyjne, ceny nowości	18	Niemcy, Czechy
	terminowość dostaw	29	Niemcy, Czechy
Instrumenty konkurowania komunikacją marketingową	czas realizacji zamówień	29	Niemcy, Czechy, Ukraina
	własna strona internetowa	32	Niemcy, Czechy
	udział w targach i wystawach	25	Niemcy, Czechy
	prowadzenie programów lojalnościowych dla dystrybutorów	20	Niemcy, Czechy, Ukraina
	materiały reklamowe	16	Niemcy, Czechy
	promocja sprzedaży	14	wszystkie rynki
	reklama	7	wszystkie rynki
	public relations	0	wszystkie rynki

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 246.



Aneks 8.4. Instrumenty konkurowania o nabywców finalnych,  
wykorzystywane przez polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego  
na analizowanych rynkach zagranicznych

Instrumenty konkurowania	Instrumenty konkurowania tworzące wartość przedsiębiorstwa	Proc. wskazań	Istotne na rynkach
Instrumenty konkurowania produktem	jakość produktów	64	Niemcy
	wprowadzanie nowych i modernizowanie istniejących produktów	28	Czechy, Niemcy
	marka produktów, renoma przedsiębiorstwa	27	Niemcy
	znajomość rynku i potrzeb nabywców, kreowanie nowych potrzeb	25	wszystkie rynki
	szerokość asortymentu, kompleksowość oferty	23	Czechy, Niemcy
	szybkie reagowanie na sygnały klientów dotyczące produktów	23	Niemcy, Czechy
	elastyczność w dostosowywaniu produktów do potrzeb nabywców	23	Niemcy, Czechy
	atrakcyjność opakowania	21	Niemcy, Czechy
	posiadanie systemu zarządzania jakością	20	wszystkie rynki
	wzornictwo i wysoki stopień wyróżniania się produktów	16	wszystkie rynki
	nowoczesność produktów	14	wszystkie rynki
	rozwój technologii	13	wszystkie rynki
	proekologiczne cechy produktu	4	wszystkie rynki
Instrumenty konkurowania ceną	poziom ceny	32	Niemcy
	ceny promocyjne, ceny nowości	14	Niemcy, Czechy
	upusty, obniżki sezonowe	7	wszystkie rynki
Instrumenty konkurowania dystrybucją	zapewnienie łatwego dostępu do produktu (czasu i miejsca nabycia)	21	Niemcy, Czechy
	różnicowanie kanałów dystrybucji	18	Niemcy, Czechy
	możliwość zwrotu kupionego towaru, procedura rozstrzygania reklamacji	7	wszystkie rynki
Instrumenty konkurowania komunikacją marketingową	własna strona internetowa	29	Niemcy
	udział w targach i wystawach	20	wszystkie rynki
	utrzymywanie specjalnych relacji, bliskiego kontaktu z klientami, programy lojalnościowe	13	wszystkie rynki
	materiały reklamowe	7	wszystkie rynki
	reklama	4	wszystkie rynki
	promocja sprzedaży	4	wszystkie rynki
	public relations	0	wszystkie rynki

Źródło: J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, op. cit., s. 248.

## Zakończenie

Konkurencja jest jednym z podstawowych mechanizmów gospodarki rynkowej. W warunkach postępujących procesów globalizacji i regionalnej integracji gospodarczej, upowszechniających model otwartego rozwoju gospodarczego, zwiększanie konkurencyjności gospodarek narodowych i tworzących je sektorów stało się koniecznością ekonomiczną i jednym z priorytetów polityk gospodarczych wielu krajów. Z zaprezentowanej w opracowaniu koncepcji wynika, że międzynarodowa konkurencyjność najczęściej jest odnoszona i oceniana w kontekście wyników handlu zagranicznego. Ponieważ jest ona kategorią względną, do jej pomiaru zazwyczaj stosuje się miary relatywne, tj. różnego rodzaju wskaźniki konstruowane w oparciu o wyniki handlowe.

Funkcjonowanie na trudnym rynku międzynarodowym wymusza realokację czynników produkcji i reorientację specjalizacji eksportowej z działów niebędących w stanie sprostać konkurencji do tych działów, które są konkurencyjne na rynkach zagranicznych, zwłaszcza w obliczu zmieniających się zewnętrznych uwarunkowań handlowych. Istotna przy tym jest nie tylko aktualna pozycja konkurencyjna danego działu produkcji, ale także umiejętność utrzymania, a nawet wzmocnienia posiadanych przewag konkurencyjnych w długim okresie. Z tego punktu widzenia szczególnego znaczenia nabierają czynniki determinujące międzynarodową konkurencyjność poszczególnych sektorów, a nie jedynie efekty realizowanych działań konkurencyjnych.

Takie podejście do zagadnienia międzynarodowej konkurencyjności czyni koniecznym rozwijanie badań, które będą uwzględniać wewnętrzne i zewnętrzne czynniki konkurencyjności (zależne i niezależne od danego podmiotu), a tym samym będą pozwalać przewidywać zmiany konkurencyjności w przyszłości. W ten kierunek myślenia wpisują się badania prowadzone w ramach tzw. systemu „konkurencyjność”, na który składa się potencjał konkurencyjny, strategia konkurencji, instrumenty konkurencji oraz pozycja konkurencyjna. Skuteczne zarządzanie poszczególnymi elementami tego systemu i identyfikowanie różnorodnych relacji przyczynowo-skutkowych między nimi, przy jednoczesnym właściwym wykorzystaniu otoczenia zewnętrznego pozwala podmiotom zwiększać konkurencyjność na rynku międzynarodowym, a tym samym kształtować potencjalną konkurencyjność sektorów, do których one należą.

Prezentowane w niniejszym opracowaniu badania udowodniły, że w okresie członkostwa w UE konkurencyjność polskich producentów żywności na rynku światowym, a zwłaszcza na rynku UE, zwiększyła się. Wskazują na to dynamicznie rosnące obroty handlu produktami rolno-spożywczymi (eksport, saldo), systematyczny wzrost znaczenia handlu rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski, wzrost znaczenia Polski w unijnych obrotach handlowych żywnością, jak również wyraźna poprawa pozycji konkurencyjnej polskich producentów żywności na rynku światowym, mierzona kilkoma wskaźnikami międzynarodowej pozycji konkurencyjnej, świadcząca

o wyraźnej specjalizacji Polski w eksporcie produktów rolno-spożywczych (co jest zazwyczaj utożsamiane z posiadaniem przez dany kraj przewag komparatywnych w handlu tymi produktami).

Wzrost międzynarodowej konkurencyjności polskich producentów żywności wynikał przede wszystkim z takich uwarunkowań ekonomicznych, jak swoboda handlu Polski z innymi krajami UE oraz rozwój rynku globalnego. Z całą pewnością nie byłby on jednak możliwy, gdyby nie przewagi konkurencyjne polskich producentów żywności, poprawa koniunktury gospodarczej na rynkach zewnętrznych oraz oddziaływanie Wspólnej Polityki Rolnej i Handlowej UE. Podstawą budowania przewag konkurencyjnych w sektorze żywnościowym były dotychczas niższe ceny produktów. Niezwykle ważną okazała się także poprawa poziomu jakości i bezpieczeństwa zdrowotnego produkowanej w Polsce żywności, warunkowana przez wdrażanie i stosowanie obligatoryjnych i nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego.

Z każdym rokiem członkostwa Polski w UE, wraz z postępującą konwergencją cen między poszczególnymi państwami członkowskimi, coraz większego znaczenia nabierają przewagi o charakterze pozacenowym. Potwierdza to analiza strategii konkurencji dokonana w oparciu o metodę jakościowo-cenową, która ukazała, że po akcesji w polskim eksporcie rolno-spożywczym nastąpił wyraźny wzrost znaczenia strategii zróżnicowania opartej na skutecznym konkurowaniu jakością produktów. Dużo mniejsze było natomiast znaczenie strategii przywództwa kosztowego polegającej na skutecznym konkurowaniu niższą ceną.

Mimo zmniejszenia się przewag cenowych i niekwestionowanego wzrostu znaczenia pozacenowych źródeł konkurencyjności, czynnik cenowy wciąż pozostaje ważną determinantą międzynarodowej konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego, co potwierdza analiza przestrzennego zróżnicowania cen żywności w Unii Europejskiej.

Polscy producenci żywności funkcjonujący na rynku międzynarodowym w większości są świadomi swoich atutów i słabości. Zdają sobie sprawę, że o ich sukcesie na tych rynkach nie decyduje tylko niższy poziom cen, ale także (a może przede wszystkim) dostosowanie jakości produktów do specyfiki poszczególnych rynków zagranicznych oraz oczekiwań i preferencji nabywców, stosowanie nowoczesnych technologii, oferowanie innowacyjnych produktów, umiejętność podejmowania trafnych decyzji rynkowych i dbałość o budowanie bliskich relacji z partnerami handlowymi, czy też po prostu dobra znajomość reguł funkcjonowania danego rynku. Za najtrudniejszy element w budowaniu silnej pozycji na rynkach zagranicznych uważają prowadzenie skutecznej działalności dystrybucyjnej, budowanie rozpoznawalnych na tych rynkach marek handlowych oraz usprawnianie wewnętrznej organizacji przedsiębiorstw. Producenci żywności, którym przyświeca idea „konkurowania o przyszłość”, świadomi swoich mocnych i słabych stron, powinni nieustająco doskonalić swoje umiejętności w zakresie zarządzania poszczególnymi elementami systemu „konkurencyjność”.

## Literatura

10 lat Polski w UE: osiągnięcia w gospodarce rolno-żywnościowej i na obszarach wiejskich, Wydawnictwo Fundacja Programów Pomocowych dla Rolnictwa (FAPA), Warszawa, wrzesień 2014.

Aiginger K., *The use of unit values to discriminate between price and quality competition*, „Cambridge Journal of Economics”, vol. 21, nr 5, Oxford University Press 1997.

Aiginger K., *Unit Values to Signal the Quality Position of CEECs*, [w:] *The Competitiveness of Transition Economies* (coordinator Y. Wolfmayr), OECD proceedings, WIFO, WIIW, OECD 1998.

Ambroziak Ł., Szczepaniak I., *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (4). Pozycja konkurencyjna*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.

Ambroziak Ł., Szczepaniak I., Tereszczuk M., *Konkurencyjność polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w kontekście rosyjskiego embarga na wybrane unijne produkty żywnościowe*, Ekspertyza dla Agencji Rynku Rolnego, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.

Bednarz J., *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013.

Bieńkowski W., *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, [za:] M.J. Radło, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Uwagi na temat definicji, czynników i miar*, [w:] W. Bieńkowski i in., *Czynniki i miary międzynarodowej konkurencyjności gospodarek w kontekście globalizacji – wstępne wyniki badań*, „Prace i Materiały” 2008, nr 284, Instytut Gospodarki Światowej, SGH, Warszawa.

Błaszczuk-Zawiła M., Kaliszuk E., *Zmiany w polskim handlu produktami rolno-spożywczymi na tle zmian w handlu Polski ogółem*, materiał niepublikowany, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.

Bossak J.W., *Konkurencja i współpraca międzynarodowa*, Difin, Warszawa 2013.

Bukeviciute L., Dierx A., Ilzkovitz F., Roty G., *The functioning of the food supply chain and its effect on food prices in the European Union*, European Commission, Economic and Financial Affairs, Occasional Papers 47, May 2009, [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/publication15234\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication15234_en.pdf).

Burzyński W., *Analiza konkurencyjności polskiego eksportu do Unii Europejskiej przeprowadzona metodą jakościowo-cenową*, [w:] J. Kotyński (red.), *Korzyści i koszty członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Tom I*, IKCHZ, Warszawa 2000.

Cecchetti St.G., Nelson M.C., Sonora R.J., *Price Level Convergence Among United States Cities: Lessons for the European Central Bank*, „International Economic Review” 2002, vol. 43 (4, Nov.).

Dane British Retail Consortium, [www.brcdirectory.com](http://www.brcdirectory.com).

Dane Eurostat, [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu).

Daszkiewicz N. (red.), *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

*Działalność podmiotów posiadających udziały w podmiotach z siedzibą za granicą w 2010 roku*, GUS, Warszawa 2011.

*Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, KMPG, 2005.

Golberg P.K., Verboven F., *Market integration and convergence to the Law of One Price: evidence from the European car market*, „Journal of International Economics” 2005, vol. 65.

Gołębiowski T., *Tendencje globalizacyjne i integracja a zmiany modelu biznesu polskich przedsiębiorstw*, [w:] J. Rymarczyk, W. Michałczyk (red.), *Integracja a globalizacja*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006.

Gorynia M., *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Implikacje dla strategii firm i polityki gospodarczej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2002.

Gorynia M., *Teoretyczne aspekty konkurencyjności*, [w:] M. Gorynia, E. Łażniewska (red.), *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.

*Grupy przedsiębiorstw w Polsce w 2010 roku*, GUS, Warszawa 2011.

Haffer M., *Instrumenty konkurowania*, [w:] M.J. Stankiewicz (red.), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 1999.

Hamulczuk M., *Prognozowanie cen surowców rolnych z wykorzystaniem modeli szeregów czasowych*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 10, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011.

*Handel zagraniczny i międzynarodowa konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego* (autorstwa P. Szajnera, I. Szczepaniak), [w:] A. Kowalski (red.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2013 roku*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.

„Handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi. Stan i perspektywy”, nr 19-40, seria „Analizy Rynekowe” z lat 2004-2014, IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, Warszawa.

<http://stat.gov.pl/wskazniki-makroekonomiczne>.

<https://www.conference-board.org/data/globaloutlook>.

<http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex>.

*Industrial Structure Statistics 1994*, OECD, Paris 1996, [za:] M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2005.

Johnson G., Scholes K., Whittington R., *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall, Upper Saddle River 2008.

Juchniewicz M., *Klasy a konkurencyjność przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 73, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.

Juchniewicz M., Łukiewska K., *Konkurencyjność wybranych branż polskiej gospodarki na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo PTE w Olsztynie, 2014.

Kołożyn-Krajewska D., Sikora T., *Zarządzanie bezpieczeństwem żywności. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.

Kopaliński W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, [www.slownik-online.pl/kopalincki](http://www.slownik-online.pl/kopalincki).

Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 1999.

Kowalczyk S., *Bezpieczeństwo żywności w erze globalizacji*, SGH, Warszawa 2009.

Kurkowiak B., *Significant differences in price levels for food, beverages and tobacco across Europe in 2012*, Eurostat, Statistics in focus, 15, 2013, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php).

Lindenblatt A., Feuerstein S., *Price Convergence after the Eastern Enlargement of the EU: Evidence from Retail Food Prices*, 2014, [www.uni-heidelberg.de](http://www.uni-heidelberg.de).

Luderer B., Nollau V., Veters K., *Mathematical Formulas for Economists*, Springer, Chemnitz, Dresden 2009.

Minot N., *Transmission of World Food Price Changes to Markets in Sub-Saharan Africa*, Report of a Study Funded by the Policy and Research Division of the Department for International Development (DfID) of the United Kingdom, 2010.

Misala J., *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

Misala J., *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna i międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej. Podstawy teoretyczne*, Politechnika Radomska, Radom 2007.

Misala J., *Wymiana międzynarodowa i gospodarka światowa. Teoria i mechanizmy funkcjonowania*, SGH, Warszawa 2005.

*Monitorowanie stanu wdrożenia systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, [w:] G. Morkis, B. Nosecka, J. Seremak-Bulge, *Monitorowanie oraz analiza zmian polskiego łańcucha żywnościowego. Synteza z realizacji tematu III*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 179, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010.

Morkis G. (red.), *Ekonomiczne efekty rozwoju systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 157, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.

Morkis G. (red.), *Raport z monitoringu wpływu systemów zarządzania jakością na koszty produkcji, działalność marketingową i integrację pionową przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 119, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.

Morkis G., *Rozwój systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, [w:] G. Morkis (red.), *Ekonomiczne efekty rozwoju systemów zarządzania jakością i ich wpływ na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 157, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.

Morkis G., *Stan wdrożenia systemów zarządzania jakością oraz wpływ ich na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 107, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.

Morkis G., *Wpływ stosowania systemów zarządzania jakością na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (1)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 25, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011.

Mroczek R. (red.), *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012.



Olczyk M., *Konkurencyjność. Teoria i praktyka*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu.PL, Warszawa 2008.

Pawlak K., *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna sektora rolno-spożywczego krajów Unii Europejskiej*, Rozprawy Naukowe nr 448, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Poznań 2013.

Pawlak K., Poczta W., *Międzynarodowy handel rolny*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

Porter M.E., *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York 1985.

Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2006.

Rozporządzenie Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych).

Rozporządzenie Nr 178/2002/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności i ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności.

Rozporządzenie Nr 853/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. ustanawiające szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego.

Rymarczyk J., *Biznes międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.

Rymarczyk J. (red.), *Handel zagraniczny. Organizacja i technika*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.

Sato K., *Osiem podstawowych zasad japońskiego stylu zarządzania*, „Problemy Jakości” 1998, nr 7, [za:] E. Skrzypek, *Jakość i efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.

Sikora T., *Zapewnienie jakości. Od Biblii do ISO 2000*, [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, materiały konferencyjne, IERiGŻ-PIB, UEK, Kraków 2011.

Sikora T. (red.), *Zarządzanie jakością według norm ISO serii 9000:2000*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków 2005.

Skawińska E. (red.), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 2002.

Skrzypek E., *Jakość i efektywność*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.

Soucie W.S., *Efficient Consumer Response Meets the Industrialization of Agriculture*, „Agribusiness” 1997, Vol. 13, No. 3, [za:] E. Skawińska (red.), *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 2002.

*Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2009*, ARiMR, Warszawa 2010.

*Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2013*, ARiMR, Warszawa 2014.



- Stachak S., *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Wydawnictwo „Książka i Wiedza”, Warszawa 2006.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2005.
- Strojny M., Sadowski J., *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw produkcyjnych*, KMPG, 2010.
- Sytuacja ekonomiczno-produkcyjna przemysłu spożywczego* (autorstwa J. Drożdż, R. Urbana), [w:] A. Kowalski (red.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2013 roku*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2014.
- Szczepaniak I. (red.), *Assessment of the competitiveness of Polish food producers in the European Union*, seria „Multi-annual Programme 2011-2014”, nr 126.1, IAFE-NRI, Warsaw 2014.
- Szczepaniak I. (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (1)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 25, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2011.
- Szczepaniak I. (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 40, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012.
- Szczepaniak I. (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 73, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.
- Szczepaniak I. (red.), *Ocena konkurencyjności polskich producentów żywności po akcesji do Unii Europejskiej (synteza)*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 150, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.
- Szczepaniak I. (red.), *Ocena rozwoju konkurencyjności polskich producentów żywności po integracji z Unią Europejską*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 99, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.
- Szczepaniak I., *Development of Intra-industry Trade as a Measure of Competitiveness of the Polish Food Sector*, „Oeconomia Copernicana”, Nr 2, IBG, PTE, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń 2013.
- Szczepaniak I., *Kooperacja w formie klastrów a konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego*, [w:] R. Borowiecki, T. Rojek (red.) *Współczesne formy relacji międzyorganizacyjnych. Współpraca – kooperacja – sieci*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2014.
- Szczepaniak I., *Strategie konkurencji stosowane przez polskich producentów żywności na rynku Unii Europejskiej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 361.
- Szczepaniak I., *Wpływ globalizacji i integracji europejskiej na konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego*, [w:] M. Chorośnicki, J.J. Węc i in. (red.), *Nowe strategie na nowy wiek – granice i możliwości integracji regionalnych i globalnych*, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Krakowska Oficyna Naukowa TEKST, Kraków 2013.
- Szczepaniak I., *Znaczenie wymiany handlowej sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem miarą konkurencyjności tego sektora*, [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.), *Przemysł spożywczy – otoczenie rynkowe, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, IERiGŻ-PIB, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, w druku.

Szczepaniak I., Tereszczuk M., *Impact of the Common Agricultural Policy on the competitiveness of the Polish agri-food sector*, [w:] G. Popescu, N. Istudor, D. Boboc (red.), *Competitiveness of Agro-Food and Environmental Economy (CAFEE'2012)*, Volume 1, Issue 2012, Bucharest Academy of Economic Studies, Bukareszt (Rumunia) 8-9.11.2012, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2284076](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2284076).

Szymanowski W., *Zarządzanie łańcuchami dostaw żywności w Polsce. Kierunki zmian*, Difin, Warszawa 2008.

Szymański W., *Globalizacja. Wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2002.

Tereszczuk M., *Promocja jako źródło przewag konkurencyjnych polskich producentów żywności*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Ocena rozwoju konkurencyjności polskich producentów żywności po integracji z Unią Europejską*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 99, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2008.

Tereszczuk M., *Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej na konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, [w:] I. Szczepaniak (red.), *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 73, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.

Urban R., Szczepaniak I., Mroczek R., *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa (Synteza)*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 177, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2010.

Urbaniak M., *Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2004.

Urbaniak W., *Konkurencyjność – próba zdefiniowania zjawiska*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica”, *Wybrane zagadnienia z zakresu finansów i handlu międzynarodowego*, Tom 204, Łódź 2007, [za:] K. Pawlak, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna sektora rolno-spożywczego krajów Unii Europejskiej*, Rozprawy Naukowe nr 448, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, Poznań 2013.

Ustawa z dnia 11 maja 2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia.

Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia.

Vavra P., Goodwin B.K., *Analysis of Price Transmission Along the Food Chain*, OECD Food, Agriculture and Fisheries Working Papers, No. 3, OECD Publishing, 2005.

Wheelen T.L., Hunger J.D., *Concepts in Strategic Management and Business Policy*, 11<sup>th</sup> ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River 2008, [za:] J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013.

Wigier M., *Pomoc publiczna dla polskiego sektora żywnościowego*, [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.), *Przemysł spożywczy – otoczenie rynkowe, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, IERiGŻ-PIB, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków, w druku.

Woś A., *Konkurencyjność wewnętrzna rolnictwa*, IERiGŻ, Warszawa 2001.

[www.nbp.pl](http://www.nbp.pl).

[www.systembolaget.se](http://www.systembolaget.se).

Zalewski R., *Zarządzanie jakością w produkcji żywności*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2004.

Zawojcka A., *Zróżnicowanie i konwersja cen dóbr konsumpcyjnych w integrującej się Europie*, „Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich” 2012, t. 99, z. 2.

**EGZEMPLARZ BEZPŁATNY**

*Nakład 470 egz., ark. wyd. 11,54  
Druk i oprawa: EXPOL Włocławek*