




UNIwersytet
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



INSTYTUT EKONOMIKI ROLNICTWA
I GOSPODARKI ŻYWNOSCIOWEJ
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY



PRZEMYSŁ SPOŻYWCZY
– makrootoczenie,
inwestycje, ekspansja
zagraniczna

Redakcja
Iwona Szczepaniak i Krzysztof Firlej

Przemysł spożywczy –
makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W KRAKOWIE



INSTYTUT EKONOMIKI ROLNICTWA
I GOSPODARKI ŻYWNOŚCIOWEJ
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY

PRZEMYSŁ SPOŻYWCZY – MAKROOTOCZENIE, INWESTYCJE, EKSPANSJA ZAGRANICZNA

redakcja

Iwona Szczepaniak i Krzysztof Firlej

Kraków–Warszawa 2015

Redakcja:

dr Iwona Szczepaniak

dr hab. Krzysztof Firlej, prof. UEK

Recenzenci:

prof. dr hab. Roman Urban

prof. dr hab. Andrzej Wiatrak

Publikacja została dofinansowana ze środków przyznanych Wydziałowi Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji na utrzymanie potencjału badawczego oraz ze środków Programu Wieloletniego 2011-2014 pt. Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej realizowanego w IERiGŻ-PIB

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków–Warszawa 2015

ISBN: 978-83-65173-06-5 (książka w oprawie twardej)

ISBN: 978-83-65173-07-2 (on-line pdf)

Wydawnictwo:

Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków

Spis treści

Wprowadzenie	7
Rozdział I	
Rolnictwo wobec wyzwań globalizacji (<i>Andrzej Kowalski</i>)	11
Rozdział II	
Zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości – implikacje dla polityki żywnościowej w Polsce (<i>Renata Grochowska</i>)	27
Rozdział III	
Ewolucja łańcucha żywnościowego (<i>Piotr Chechelski</i>)	45
Rozdział IV	
Pomoc publiczna dla polskiego sektora żywnościowego (<i>Marek Wigier</i>)	65
Rozdział V	
Znaczenie sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski miarą konkurencyjności tego sektora (<i>Iwona Szczepaniak</i>)	81
Rozdział VI	
Pozycja polskiego przemysłu spożywczego w Unii Europejskiej (<i>Małgorzata Bulkowska, Mirosława Tereszczuk, Robert Mroczek</i>)	97
Rozdział VII	
Bezpośrednie inwestycje polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą w świetle uppsalskiego modelu internacjonalizacji (<i>Łukasz Ambroziak</i>)	113
Rozdział VIII	
Innowacje otwarte w polskim przemyśle spożywczym (<i>Małgorzata Juchniewicz</i>)	131
Rozdział IX	
Systemy zapewnienia i zarządzania bezpieczeństwem i jakością żywności oraz stan ich wdrożenia w przemyśle spożywczym (<i>Grażyna Morkis, Tadeusz Sikora</i>)	145

Rozdział X	
Polski przemysł cukrowniczy – branża silnie regulowana o oligopolistycznej strukturze (<i>Piotr Szajner, Agnieszka Judzińska</i>)	159
Rozdział XI	
Wykorzystanie kluczowych czynników sukcesu w analizie strategicznej na przykładzie branży piekarniczo-cukierniczej (<i>Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec</i>)	177
Rozdział XII	
Analiza strategiczna branży owocowo-warzywnej (<i>Ewa Kozień</i>)	195
Rozdział XIII	
Tradycyjne i alternatywne strategie konkurowania w branży mięsnej (<i>Krzysztof Misiólek</i>)	209
Rozdział XIV	
Upadłość przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2009-2013 (<i>Krzysztof Firlej, Marcin Szymański</i>)	231

Wprowadzenie

Przemysł spożywczy jest głównym – obok rolnictwa – członem gospodarki żywnościowej, inaczej zwanej sektorem rolno-spożywczym. Przemysł ten uznawany jest za ogniwo łańcucha żywnościowego, które integruje pozostałe ogniwa tego łańcucha, tj. rolnictwo, skup i handel produktami rolnymi oraz handel żywnością. Pozycja przemysłu spożywczego w łańcuchu żywnościowym wynika z jego funkcji, którą jest przetwarzanie produktów rolnych w celu nadania im przydatności konsumpcyjnej lub handlowej, a tym samym zwiększenia ich użyteczności dla końcowego konsumenta. Specyfika produktów żywnościowych powoduje, że są one absolutnie niezbędne dla konsumentów i w coraz większym stopniu są zdolne zaspokajać rosnące wymagania konsumentów.

Przemysł spożywczy w Polsce należy do najważniejszych działów gospodarki. Ma on znaczący udział w gospodarce narodowej, m.in. w wartości dodanej brutto, liczbie przedsiębiorstw, zatrudnieniu czy produkcji sprzedanej. Sektor ten w produkcji zużywa najwyższej jakości surowce, poziom technologiczny samego przetwórstwa uznać można za jeden z najnowocześniejszych, a polska żywność cieszy się coraz większym zainteresowaniem na świecie. Wstąpienie Polski do Unii Europejskiej (UE) pozwoliło jej zająć miejsce wśród niewielu państw Wspólnoty, które są eksporterami netto żywności. Wyniki handlu zagranicznego (rosnący eksport i nadwyżka w handlu zagranicznym) pozycjonują polski przemysł spożywczy wśród najbardziej liczących się producentów żywności na arenie międzynarodowej.

Dynamiczny rozwój przemysłu spożywczego w Polsce, zapoczątkowany jeszcze w okresie transformacji systemowej i w okresie przedakcesyjnym, kontynuowany jest do dzisiaj. Przemysł spożywczy od wielu lat wyróżnia się także zdolnością dostosowywania się do zmieniających się uwarunkowań o charakterze rynkowym, makroekonomicznym, a także globalnym. Jest to efekt oddziaływania wielu czynników, wśród których na szczególne podkreślenie zasługuje:

- szybka odbudowa gospodarki rynkowej i mechanizmów konkurencji, tworząca podstawy rozwoju rynku krajowego, wzrostu eksportu i napływu inwestycji zagranicznych, przemian strukturalnych oraz modernizacji potencjału produkcyjnego tego sektora;
- integracja z Unią Europejską, skutkująca uzyskaniem swobodnego dostępu do dużego i zamożnego rynku europejskiego, wymuszająca jednocześnie dostosowanie firm do działania na tym rynku.

Są to czynniki, które w dalszym ciągu mają wpływ na funkcjonowanie polskiej gospodarki żywnościowej i które równocześnie włączają ją w procesy o charakterze globalnym. Tworzą one zarówno nowe szanse, jak i wyzwania dla całego sektora żywnościowego. Dotychczas wzmacniały one ten sektor i ujawniły przewagi konkurencyjne polskich producentów żywności nie tylko na rynku europejskim, ale także na rynkach światowych. Są one dobrą podstawą do kontynuowania tendencji rozwojowych przemysłu spożywczego. Równocześnie jednak procesy globalizacji tworzą nowe ograniczenia wzrostu tego sektora, które skutkować mogą osłabieniem dynamiki rozwoju krajowego rynku żywności i nasileniem konkurencji zewnętrznej.

Niniejsza monografia stanowi próbę wieloaspektowego spojrzenia na zagadnienie rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce, uwzględniającego jego usytuowanie w konkurencyjnym otoczeniu. Prezentuje poglądy pracowników naukowych z kilku ośrodków badawczych na temat uwarunkowań rozwoju sektora żywnościowego w Polsce oraz potencjału rozwoju i międzynarodowej konkurencyjności polskiego przemysłu spożywczego. Podstawę rozważań w tej publikacji stanowią procesy globalizacji i integracji gospodarczej, które determinują obecne zmiany ekonomiczne. Zaprezentowane prace odnoszą się do:

- źródeł i przebiegu procesów globalizacji oraz ich wpływu na rolnictwo i cały sektor żywnościowy (prof. dr hab. A. Kowalski, IERiGŻ-PIB);
- zarządzania globalnymi łańcuchami wartości (GVC) w sektorze rolno-spożywczym oraz wpływu tego zarządzania na politykę żywnościową Polski (dr hab. R. Grochowska, prof. IERiGŻ-PIB);
- skali globalizacji w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego oraz historii jego ewolucji (dr hab. P. Chechelski, prof. IERiGŻ-PIB);
- wsparcia przemian w sektorze żywnościowym za pomocą środków publicznych, w tym wpływu poszczególnych instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) na przekształcenia w rolnictwie i przemyśle spożywczym (dr M. Wigier, IERiGŻ-PIB);
- znaczenia obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi w handlu zagranicznym Polski ogółem, a w efekcie oceny konkurencyjności i roli sektora żywnościowego w gospodarce narodowej (dr I. Szczepaniak, IERiGŻ-PIB);
- rozwoju polskiego przemysłu spożywczego oraz wynikających stąd zmian pozycji polskich producentów żywności w Unii Europejskiej (mgr M. Bułkowska, dr inż. R. Mroczek, mgr M. Tereszczuk, IERiGŻ-PIB);
- działalności inwestycyjnej polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą w kontekście jednej z teorii etapowego proce-

- su internacjonalizacji, tj. modelu uppsalskiego (dr Ł. Ambroziak, IERiGŻ-PIB);
- poziomu otwartości procesów innowacyjnych w polskim przemyśle spożywczym na tle pozostałych branż niskiej techniki (dr hab. M. Juchniewicz, prof. UWM);
 - stanu wdrożenia i utrzymywania obligatoryjnych i nieobligatoryjnych systemów zapewnienia i zarządzania bezpieczeństwem i jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce (dr G. Mor-kis, IERiGŻ-PIB, prof. dr hab. T. Sikora, UEK);
 - restrukturyzacji polskiego przemysłu cukrowniczego i będących jej efektem przemian tego sektora (dr inż. P. Szajner, mgr A. Judzińska, IERiGŻ-PIB);
 - identyfikacji czynników sukcesu polskiego przemysłu piekarniczo-cukierniczego stymulujących i hamujących funkcjonowanie oraz rozwój przedsiębiorstw (dr M. Gorzelany-Dziadkowiec, UEK);
 - analizy strategicznej polskiego przemysłu owocowo-warzywnego i oceny możliwości funkcjonowania i rozwoju producentów i przetwórców owoców i warzyw oraz badania sytuacji strategicznej w zakresie przetwórstwa (dr E. Kozień, UEK);
 - strategii konkurencji stosowanych w polskim przemyśle mięsnym, oceny i przewidywania przyszłych stanów wybranych elementów przedsiębiorstw i ich otoczenia w celu określenia zdolności do przetrwania i rozwoju (dr K. Misiólek, UEK);
 - upadłości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce, jakie miały miejsce w latach 2009-2013, przy wykorzystaniu cech identyfikowalności według teorii ekonomicznych – teorii zawodności rynku oraz teorii zasobowej (dr hab. K. Firlej, prof. UEK, mgr M. Szymański, UEK).

Szeroki zakres tematyczny prezentowanych opracowań wynika z rozległych zainteresowań i doświadczeń ich autorów – od ogólnych refleksji na temat źródeł i przebiegu procesów globalizacji oraz ich wpływu na rolnictwo i cały sektor żywnościowy, poprzez analizę wybranych aspektów funkcjonowania polskiego przemysłu spożywczego, aż po konkretne przykłady, które dotyczą działalności różnych branż przemysłu spożywczego w Polsce.

Niniejsze opracowanie jest efektem wieloletniej współpracy Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowego Instytutu Badawczego w Warszawie (IERiGŻ-PIB), Zakładu Ekonomiki Przemysłu Spożywczego oraz Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (UEK), Katedry Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji oraz Katedry Zarządzania Jakością. Współpraca ta zaowocowała zorganizowaniem w poprzednich latach dwóch konferencji naukowych. Pierwsza z nich, pt. „Terażniejszość

i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego”, odbyła się 6 października 2011 roku. Druga konferencja, pt. „Przemysł spożywczy – otoczenie rynkowe, inwestycje, ekspansja zagraniczna”, odbyła się dwa lata później, 25 października 2013 roku. Wygłoszone referaty i dyskusje, jakie miały miejsce podczas drugiej z tych konferencji, stały się inspiracją do opracowania założeń, a następnie przygotowania prezentowanej publikacji.

Oddając do Państwa rąk tę monografię, w imieniu wszystkich autorów składamy serdeczne podziękowania recenzentom, Panu prof. dr. hab. Romanowi Urbanowi oraz Panu prof. dr. hab. Andrzejowi Piotrowi Wiatrakowi za życzliwość, cierpliwość i cenne uwagi merytoryczne.

Iwona Szczepaniak i Krzysztof Firlej

Andrzej Kowalski

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział I

Rolnictwo wobec wyzwań globalizacji

Jednym z najważniejszych problemów rozwojowych współczesnej gospodarki światowej jest inkorporacja rolnictwa do systemu regulacji rynkowych i określenie kształtu polityki rolnej w ujęciu narodowym i ponadnarodowym. Poszerzenie zakresu oddziaływania WTO przyspiesza zmiany w mechanizmach i celach polityki wobec producentów surowców rolniczych. Postępuje liberalizacja handlu międzynarodowego poprzez likwidację lub obniżanie barier taryfowych i pozataryfowych. Z drugiej strony państwa wysokorozwinięte rekompensują swoim rolnikom „straty” poniesione w wyniku liberalizacji, stosując instrumenty wsparcia i ochrony rynkowej. W krajach OECD ogólna wartość subwencji rolnych zbliża się do 250 mld USD rocznie.

Wpływ procesów globalizacji na rolnictwo i sektor gospodarki żywnościowej przez długi okres był ograniczany, z uwagi na traktowanie tej sfery gospodarki jako tzw. obszaru wrażliwego. Rządy poszczególnych państw, uznając wagę polityczną i społeczną żywności, tworzyły coraz bardziej skomplikowane systemy interwencyjne i protekcyjne, „wyłączając” ją spod regulacji ogólnych ze wszystkimi tego pozytywnymi i negatywnymi konsekwencjami. Można wskazać trzy zasadnicze przyczyny tego procesu.

Po pierwsze, rolnictwo uznano za sektor, w którym źródłem finansowania są kapitały wewnętrzne, a jedyną formą kapitału zewnętrznego oddziałującą na rolnictwo są kredyty bankowe (zasadniczo dostarczane przez lokalne/krajowe instytucje finansowe). Skutkiem tego było uznanie swoistej „izolacji” sektora od konsekwencji międzynarodowych przepływów kapitału związanych z postępem globalizacji.

Po drugie, w wielu państwach z uwagi na strategiczny charakter żywności w gospodarce narodowej utrzymuje się budżetowy model podtrzymywania dochodów rolniczych. W efekcie rolnictwo w dużej części było wyłączone z oddziaływania mechanizmu rynkowego, a tym samym w znacznym

stopniu z oddziaływań globalizacji. Instrumenty budżetowe różnokierunkowo oddziałują na wyniki ekonomiczne rolnictwa, a ponadto zorientowane są równocześnie na osiągnięcie różnych ważnych celów społeczno-ekonomicznych. To bardzo utrudnia oszacowanie ich sumarycznego, czystego wpływu na efektywność i konkurencyjność sektora żywnościowego. Szczególne znaczenie ma współcześnie alokacja zasobów przyrodniczych między cele ekonomiczne, kształtujące dobrobyt materialny i cele ekologiczne – niezbędne dla trwałego (zrównoważonego) rozwoju. W tej alokacji główną rolę odgrywają mechanizmy rynkowe, zwłaszcza zaś mechanizm konkurencji ekonomicznej. Pomijanie efektów zewnętrznych przez ten mechanizm powoduje rozbieżność pomiędzy efektywnością ekonomiczną a efektywnością społeczną, czyli rozmijanie się optimum ekonomicznego i optimum społecznego. To stanowi jedną z podstawowych przesłanek zaangażowania polityki w proces kierowania – w danym wypadku – rozwojem rolnictwa [Kulawik 2005, s. 10-39].

Po trzecie, zazwyczaj podkreśla się, że eksport surowcowy nie przynosi takich korzyści jak eksport dóbr przetworzonych, a to ze względu na: niestabilność cen i popytu na ten typ artykułów, transfer zysków, małe efekty mnożnikowe w gospodarce, a w przypadku ograniczonych zasobów czynników produkcji pogorszenie zaopatrzenia rynku wewnętrznego w celu zwiększenia produkcji eksportowej, możliwość wystąpienia tzw. choroby holenderskiej (polegającej na aprecjacji waluty krajowej w wyniku zwiększenia dochodów z eksportu surowców i tym samym utrudnienia rozszerzenia eksportu innych produktów, w tym przetworzonych). Wobec niespotykanego wzrostu zapotrzebowania na wszelkie surowce, w tym rolne oraz żywność, w ostatnich latach niektóre z przytoczonych argumentów wydają się mało przekonujące, inne (np. kwestia pogorszenia zaopatrzenia w żywność rynku wewnętrznego) – nabierają szczególnej aktualności. Po doświadczeniach szoków naftowych i w okresie nowego boomu surowcowego, jaki za sprawą popytu największych krajów azjatyckich przeżywała przez kilka lat gospodarka światowa, zbladło widmo zagrożeń związanych z koncentracją eksportu na surowcach i dobrach nisko przetworzonych. Wydarzenia 2008 roku, kiedy to po niespotykanym wzroście cen niektórych surowców, a ropy naftowej przede wszystkim, nastąpił niespotykany ich spadek, nawet do mniej niż 50% ceny maksymalnej, zagrożenia związane z opieraniem wzrostu gospodarczego na surowcowym eksporcie stają się znów ewidentne. Nie należy jednak zapominać, że koniunktura na surowce na rynku światowym może ulec zmianie, a wówczas i mało dziś przekonujące argumenty nabiorą wagi.

Eksportowi surowców trudno jednak odmówić wielu zalet: pozwala na finansowanie akumulacji, łagodzi ograniczenia dewizowe, pozwala na lep-

sze wykorzystanie pozostających w obfitości czynników produkcji, przyciąga inwestycje zagraniczne, a wraz z nimi często także nowsze technologie, stymuluje rozbudowę infrastruktury produkcyjnej, prowadzi do poszerzenia rynku i umożliwia szersze zastosowanie korzyści skali oraz zwiększa dochody budżetu państwa.

W konsekwencji utrzymywania swoistego „parasola narodowego” (w UE ponadnarodowego) nad rolnictwem, do połowy lat 90. XX wieku uzasadnione było twierdzenie o niskiej atrakcyjności tego sektora jako obszaru zaangażowania korporacji transnarodowych, a tym samym ograniczonym wpływie zmian globalnych na rolnictwo. Wydarzenia w ostatnim ćwierćwieczu, a szczególnie w okresie globalnego kryzysu finansowego z lat 2006-2008 oraz dużej zmienności cen artykułów rolnych przyczyniły się do tego, że na nowo w agendzie rozwojowej kwestia bezpieczeństwa żywnościowego i rozwoju rolnictwa stały się głównymi zagadnieniami o skali globalnej.

Kraje zależne od importu żywności, dysponujące rezerwami dewizowymi i zagrożone utratą bezpieczeństwa żywnościowego lub niskim jego poziomem zaczęły szukać możliwości zaopatrzenia poza swoimi granicami. Szukanie alternatywy dla paliw kopalnych i polityka energetyczna państw rozwiniętych zwiększyły zainteresowanie produkcją biopaliw i poszukiwaniem ziemi pod uprawę roślin energetycznych. Światowy kryzys finansowy zwrócił uwagę na inwestycje w relatywnie słabiej rozwinięty sektor gospodarki. Nastąpiły istotne zmiany związane z coraz głębszym włączaniem sektora żywnościowego w proces globalizacji. Skutkiem tych dynamicznych zmian są przede wszystkim:

- nasilenie konkurencji cenowej na poziomie produktu standaryzowanego;
- podporządkowanie mniejszych podmiotów produkujących surowce rolnicze gigantom światowym, w tym korporacjom transnarodowym produkującym i dystrybuującym dobra konsumpcyjne;
- powstanie globalnych sieci biznesowych – organizujących nie tylko skup, ale także przetwarzanie surowców rolnych, wyznaczających standardy produkcji i dystrybucji oraz tempo ich wdrażania.

Zmieniają się formy ingerencji i współdziałania sfery politycznej i biznesowej. Spadło znaczenie tradycyjnych narzędzi regulujących obrót międzynarodowy i ograniczających dostęp do rynku, np. ograniczeń ilościowych i cel. Wzrosło znaczenie barier handlowych, określanych jako pozataryfowe (różnego rodzaju zaświadczenia, świadectwa jakości, normy, bariery administracyjne).

Od kilkadziesiąt lat głównym motorem procesu globalizacji są korporacje transnarodowe (KTN). Jest oczywiste, że KTN są żywotnie zain-

teresowane procesem liberalizacji gospodarczej. Ich ekspansja nie byłaby możliwa bez działań państwa, presji politycznej na liberalizację obrotów i wprowadzanie „światowych” standardów nie tylko gospodarczych, lecz także politycznych. Dlatego często wysuwa się zarzut, że ze względu na olbrzymią ekonomiczną i polityczną przewagę KTN są w stanie w zasadzie dowolnie, zgodnie z własnym interesem (i interesem państwa, z którego pochodzą), regulować proces globalizacji. W ten sposób ma być utrwalany ukształtowany historycznie, jeszcze w epoce kolonialnej, podział na kraje biedne i bogate. Konsekwencją takiej polityki musiałyby być hamowanie, ograniczanie procesu umiędzynarodawiania działalności gospodarczej, a w konsekwencji globalizacji. Nie wydaje się, aby KTN były tym zainteresowane. Logika ich działania jest oparta na otwieraniu i integrowaniu, a nie na zamykaniu różnych rynków.

Zanikanie nie tylko autonomii poszczególnych rynków, ale także specyfiki kulturowej wielu regionów wydaje się więc nieuchronne. Presja, ułatwiana przez postęp technologiczny i dominację wielkich firm medialnych, na powstanie sfery kultury globalnej, współistniejącej z globalną sferą gospodarki jest wyraźna. W przeciwnym kierunku działa silne zróżnicowanie gospodarcze, polityczne i przede wszystkim kulturowe świata. Nie we wszystkich sferach gospodarki występują wyraźne korzyści skali produkcji. Mniejsze firmy wykazują się znacząco innowacyjnością i z reguły większą (niż duże firmy) elastycznością, umiejętnością reagowania na zmiany rynkowe. Wielkie firmy nie mogą racjonalnie działać bez całego systemu poddostawczego, łącznie z outsourcingiem i offshoringiem. Gospodarka nie może funkcjonować wyłącznie dzięki dużym korporacjom transnarodowym. Można w związku z tym zaobserwować dwa równoległe procesy:

- integrację na poziomie globalnym, zarówno w sferze kultury masowej, jak i elitarnej (standaryzacja myślenia, widoczna w nurcie politycznej poprawności);
- presję na podtrzymanie specyfiki kultur regionalnych, mającą poparcie części elit; specyfika ta nie może być utrzymana bez zaplecza gospodarczego, stąd małe firmy mogą wygrywać na rynku dzięki podkreśleniu swojej lokalności.

Tendencjom do integracji oraz powstawaniu politycznych struktur ponadpaństwowych i kosmopolityzacji kulturowej towarzyszą silne procesy dezintegracyjne. Nawet McDonald's, sztandarowy przykład globalizacji w sferze konsumpcji, zmienił strategię; od kilku lat dywersyfikuje swoją działalność odpowiednio do wymagań rynków lokalnych. Rośnie liczba państw mających ambicje mocarstwowe, kultury narodowe i lokalne coraz częściej szukają wsparcia ze strony struktur politycznych. Jest to współzależność tworzona na bazie wspólnoty interesów układów politycznych

i wielkich korporacji, a nie relacji określanych przez wolną konkurencję. Jest to jednak także układ niestabilny – w skali globalnej nie ma możliwości wyeliminowania ani konkurencji ekonomicznej, ani politycznej.

Specyfika produkcji rolnej polega na silnym uzależnieniu od warunków naturalnych (cykle produkcyjne), co znacznie zwiększa ryzyko inwestycyjne. Z drugiej jednak strony, rodzaj zaspokajanych potrzeb (podstawowe) sprawia, że jest to lokata w długim okresie względnie pewna. Wyważenie proporcji ryzyka do zysku w niepewnym, ciągle zmieniającym się otoczeniu globalnym jest jednym z czynników powodujących rosnące zainteresowanie korporacji międzynarodowych agrobiznesem. Efektem wejścia KTN jako ważnych podmiotów światowego rynku rolnego jest znacząca zmiana geografii handlu międzynarodowego. Kraje wysokorozwinięte w coraz większym stopniu stają się eksporterami netto dóbr żywnościowych (pół wieku temu nadwyżkę wykazywały kraje rozwijające się). Zmianom uległa także struktura rzeczowa światowego handlu rolnego.

Przeważającą część światowej nadwyżki eksportowej kraje wysokorozwinięte osiągają w handlu towarami wystandaryzowanymi (zboża oraz produkty pochodzenia zwierzęcego), stosując politykę protekcyjną. Stosowanie tej polityki uzasadniane jest względami bezpieczeństwa. Praktyki te mają negatywny wpływ na poziom cen światowych oraz relacje cenowo-dochodowe, gdyż importerami tych produktów są kraje rozwijające się. Równocześnie wytwarzane głównie przez państwa słabiej rozwinięte produkty tropikalne (jak np.: kawa, kakao, herbata, kauczuk) są konsumowane przede wszystkim w krajach rozwiniętych. Ich produkcja jest systematycznie zwiększana, co powoduje rosnące nasycenie rynków zbytu, a w konsekwencji spadek ich relatywnych cen [Dybowski 2005, s. 40-60]. Można mówić o monopolizacji i monopsonizacji sfer najbardziej opłacalnych w rolnictwie, w wyniku których następuje transfer zasobów od wytwórców (rolników) do przetwórców/pośredników (korporacji transnarodowych). W konsekwencji wyraźna jest też tendencja zmiany wykorzystania gruntów. Często rezygnuje się z produkcji dotychczas wytwarzanych, podstawowych towarów żywnościowych lub tradycyjnych, lokalnych produktów na rzecz najbardziej dochodowych, w danym momencie, surowców służących zaspokojeniu globalnego zapotrzebowania. Dodatkowo nacisk na skalę produkcji oraz wprowadzanie „wystandaryzowanych” wymogów powoduje monokulturę upraw, wyjaławianie gleb, wzrost „chemizacji” produkcji rolnej jako efektu nacisku na wydajność etc.

Zmiany strukturalne zachodzące w sektorze rolnictwa i gospodarki żywnościowej polegają zatem m.in. na rosnącej koncentracji produkcji i umiędzynarodowieniu zarówno sfery produkcji, jak i dystrybucji dóbr konsumpcyjnych oraz półproduktów pochodzenia rolnego. Oznacza to także

zmiany w zarządzaniu łańcuchem żywnościowym, np. wzrastające znaczenie standardów i norm międzynarodowych dla kolejnych grup produktów. W sferze obrotu żywnością i produktami pochodzenia rolnego wykorzystywanymi w innych obszarach gospodarki wyraźna jest tendencja wzrostu roli dystrybucji skoordynowanej. Globalizacja jest zatem niezmiernie istotnym czynnikiem kształtowania modelu agrobiznesu.

Postępujący proces globalizacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej przyczynił się do systematycznego upodobniania się wzorców konsumpcji w różnych krajach i regionach. Sprzyjał temu kierunek rozwoju gospodarki światowej – ogólny wzrost gospodarczy (w tym tempo wzrostu tzw. gospodarek wschodzących), tendencja wyrównywania dochodów poszczególnych segmentów rynku w różnych krajach. Na rzecz ujednoczenia modeli spożycia działa także rozwój technologii poprzez przekaz wystandaryzowanej, powszechnie dostępnej informacji marketingowej (internet, TV).

Rolnictwo europejskie wobec wyzwań globalnych

Globalizacja oznacza wzrost współzależności, powinna więc zwiększać szanse rozwojowe, a jednocześnie prowadzić do różnicowania krajów i regionów biorących w niej udział. Jest to proces bardzo dynamiczny, nie prowadzi do powstania stabilnego podziału na biednych i bogatych. Współzależność, zgodnie z definicją, nie jest korzystna wyłącznie dla jednej, silniejszej strony. Korzyści z wymiany, z włączenia się w międzynarodowy podział pracy, są prawie zawsze niesymetryczne.

Nawet teoretycznie nie ma możliwości ustalenia kryteriów równego, a tym bardziej sprawiedliwego podziału korzyści z wymiany międzynarodowej. Koncepcje tworzonego ogólnie, na podstawie porozumień międzynarodowych, jakiegoś nowego sprawiedliwego ładu międzynarodowego są utopią. Możliwe są usprawnienia, rozwiązania cząstkowe, np. reforma międzynarodowego systemu walutowego czy selektywna liberalizacja, uwzględniająca w większym stopniu interesy krajów najbiedniejszych; próby ograniczenia globalizacji, powrót do protekcjonizmu i ograniczanie współzależności gospodarczej byłyby znacznie gorszymi rozwiązaniami dla wszystkich. Chociaż różnorodność świata jest dziś dla nas oczywista, nie zawsze zdajemy sobie sprawę, jak wielka jest jej skala i złożoność. Postępujące od wielu dziesięcioleci różnicowanie gospodarcze świata sprawia, że próby usystematyzowania krajów świata pod względem poziomu rozwoju gospodarczego są coraz trudniejsze. Jeżeli przyjmiemy jedno kryterium, np. wielkość produkcji, otrzymamy obraz przejrzysty, ale nieprawdziwy. Z kolei mnożenie wyznaczników powoduje, że obraz się komplikuje i staje się mało czytelny. Nie można też jednoznacznie określić zmian dystansu roz-

wojowego między krajami o różnym poziomie rozwoju gospodarczego – takie pytania możemy stawiać w odniesieniu do poszczególnych krajów, ale wszelkie próby generalizacji są skazane na niepowodzenie.

Warto jednak postawić następujące pytania:

1. Czy jest to równoznaczne z podwyższaniem poziomu produkcji we wszystkich krajach?
2. Czy oznacza to wzrost poziomu życia we wszystkich krajach?
3. Czy kraje rozwijające się zmniejszają swój dystans do krajów wysoko rozwiniętych?

W okresie ostatnich kilku dziesięcioleci w rankingu krajów pod względem poziomu życia nastąpiły znaczne przetasowania.

Obecnie zdajemy sobie już sprawę, że w pierwszej połowie XXI wieku świat stanie się zdecydowanie bardziej „płaski” i pluralistyczny w wymiarze ekonomicznym, politycznym, demograficznym i militarnym. Szybszy wzrost gospodarczy i przyrost demograficzny w krajach niezachodnich spowoduje osłabienie globalnych wpływów Japonii i Zachodu (USA, UE itd.). Ten proces będzie najmniej bolesny w przypadku Stanów Zjednoczonych. W światowej czołówce wyraźnie wzrosną potencjał Chin i Indii, w mniejszym zaś stopniu Brazylii i Rosji. Perspektywy tej ostatniej są najbardziej niejednoznaczne (duży potencjał militarny, intelektualny i surowcowy przy kurczącej się szybko populacji, zmianach struktury religijnej wywołującej napięcia i anachronicznym modelu społeczno-gospodarczym).

Statystyki PKB pokazują, że w ostatnim dziesięcioleciu udział krajów rozwijających się (według klasyfikacji Banku Światowego) w światowej produkcji zwiększył się z 40% w 1995 roku do 49% w 2010 roku [*The World Bank Report 2011*]. Za ten wzrost jednak są odpowiedzialne przede wszystkim kraje azjatyckie, głównie Chiny, które od kilkunastu lat notują wysokie tempo wzrostu, Indie z szybkim wzrostem w sektorze usług oraz inne nowo uprzemysłowione kraje tej części świata (wzrost udziału krajów Azji Wschodniej i rejonu Pacyfiku z 13% w 1995 r. do 22% w 2010 r., Azji Południowej odpowiednio z 6 do 9%). Co prawda, 13 krajów (2% ludności świata) w ostatniej dekadzie awansowało do grupy krajów o wysokich dochodach, ale pozostają liczne kraje, w których od lat notuje się stagnację gospodarczą. Wiele krajów afrykańskich, głównie w Afryce Zachodniej, nie zdołało w ostatnim półwieczu dokonać znaczących przemian gospodarczych, a poziom życia ludności należy nadal do najniższych na świecie. Nawet występujący w ostatnich latach „boom surowcowy”, związany w ekspansją gospodarczą Chin, tylko dla niektórych krajów afrykańskich stanowi szansę przyspieszonego rozwoju dzięki eksportowi surowców rolnych i mineralnych.

W najbliższych dekadach, według prognoz, zdecydowanie wzrosną potencjał demograficzny i ekonomiczny kilkunastu państw średniej wielko-

ści, położonych poza Europą. Osłabnie natomiast pozycja tradycyjnych mocarstw europejskich średniej wielkości w skali globalnej (Francja, Wielka Brytania, Niemcy). To właśnie ten trend sprawi, że XXI wiek może stać się stuleciem graczy średniej wielkości, nie zaś tylko Chin czy Indii.

Najważniejsze wyłaniające się potęgi średniej wielkości to: Indonezja, Meksyk i Turcja (obecny PKB PPP między 1100-1800 mld USD) oraz Korea Południowa. Rozwój tej ostatniej w drugiej połowie XX wieku można uznać za zapowiedź zjawiska XXI wieku, czyli wyłaniania się potęg średniego kalibru. Jej sukces ma dla pozostałych charakter modelowy. Te cztery państwa mogą w niedalekiej przyszłości (30-40 lat) zbliżyć się bardzo pod względem rozmiarów gospodarki mierzonej siłą nabywczą do niemal każdego kraju UE i Kanady, a nawet je przegonić. Turcja i Meksyk pod względem dochodów PKB PPP *per capita* mogą znaleźć się niedaleko za średnią UE.

Przedłużający się kryzys gospodarczy, spadająca konkurencyjność gospodarki europejskiej stawiają na nowo pytania o zakres i wielkość wspomaganie sektora żywnościowego. Najczęściej perspektywy rozwoju rolnictwa rozpatrywane były w kontekście chłonności rynku rolnego. Zmiany mapy gospodarczej świata, pojawiające się nowe centra konsumpcji i produkcji wpływają na zmiany pozycji konkurencyjnej już nie pojedynczych przedsiębiorstw czy państw, ale całych regionów, decydując nie tylko o poziomie życia i pracy, ale także o możliwościach prowadzenia aktywnej polityki gospodarczej i społecznej. W tym kontekście zmiany struktury wydatków budżetu UE w ostatnich dziesięcioleciach należy rozpatrywać na niekorzyść WPR.

Zmiany czynników wzrostu gospodarczego

Proces globalizacji powoduje także zmianę roli czynników wzrostu gospodarczego. Przykładem jest kapitał intelektualny, który staje się bardziej cenny ze względu na możliwość wykorzystania go na dużą skalę, a więc wydajnie.

Niezwykły wzrost w ostatnich dwóch dekadach XX wieku roli i ceny kapitału intelektualnego ma swe źródła nie tylko w rewolucji naukowo-technicznej, ale w zmianie działania rynku, który umożliwił wykorzystywanie wiedzy, inwencji i innowacji na nową wielką skalę. Rośnie bowiem możliwość wydajnego wykorzystania kapitału intelektualnego poprzez wzrost możliwości kojarzenia tego kapitału z obfitymi, a więc tanimi czynnikami rozmieszczonymi na globalnym rynku. Zwiększa się możliwość wydajnego wykorzystania kapitału intelektualnego, gdyż poprawiają się warunki wzrostu skali produkcji, która – co zrozumiałe – dostosowuje się stopniowo do skali rynku globalnego. Z drugiej strony, wzrost skali produkcji stwa-

rza lepsze warunki zarówno dla finansowania, jak i opłacalności wdrażania postępu technicznego i innowacji. Polskie wydatki na R&D (*Research and Development*, prace badawczo-rozwojowe) są wręcz zastraszająco niskie w porównaniu z krajami znajdującymi się na podobnym poziomie rozwoju, w których przeznaczają się proporcjonalnie dwukrotnie więcej środków. Niekorzystna jest u nas także struktura nakładów na badania i rozwój. W odróżnieniu od praktyki europejskiej, gdzie głównymi sponsorami innowacyjności są prywatne firmy, w Polsce, podobnie jak w Rosji, zdecydowana większość środków na ten cel pochodzi z budżetu państwa. Dalszy rozwój gospodarczy UE, a w szczególności Polski, uzależniony będzie od wzrostu nakładów na innowacje, tworząc rosnącą grupę wydatków konkurującą z finansowaniem WPR.

Wzrost wydatków na R&D w kontekście możliwości wzrostu gospodarczego nabiera szczególnego znaczenia przy uwzględnieniu sytuacji demograficznej w UE.

W 1650 roku ludność świata liczyła około pół miliarda osób. Potrzeba było niemal 200 lat, aby ludzi przybyło do ponad miliarda. W XIX wieku liczba Europejczyków wzrosła z 200 do 530 milionów, zaś mieszkańców reszty świata – z 775 do 1120 milionów. Trzeba zauważyć, jak bardzo nierównomierny terytorialnie był to wzrost. W 1900 roku co trzeci mieszkaniec Ziemi był Europejczykiem. Wynikało to z rewolucji przemysłowej i cywilizacyjnej zapoczątkowanej w Europie.

Należy zwrócić uwagę na jeszcze jedną charakterystykę tamtej epoki. Ci najliczniejsi byli też najbogatsi. Europa była kolebką pierwszej globalizacji, która dokonała się dzięki jej technologicznej i organizacyjnej przewadze oraz imperialnym dążeniom, wspartym przewagą demograficzną. W latach 1900-2000 ludność świata wzrosła z 1,7 do 6,1 miliarda, ludność Europy zaś jedynie z 530 do 730 milionów osób. Jak łatwo wyliczyć, w 2000 roku już tylko mniej niż co ósmy mieszkaniec Ziemi był Europejczykiem. Choć dane obrazują zmniejszanie się demograficznego znaczenia Europy, to same w sobie nie mogą jeszcze stanowić powodu do niepokoju. To raczej sytuację, w której jedna trzecia ludności świata pochodziła z jednego niewielkiego kontynentu, wypada uznać za anomalię demograficzną. Unia Europejska liczy obecnie blisko 510 mln mieszkańców i, jeśli traktować ją łącznie, można by ją wciąż uważać za demograficzną potęgę. W USA mieszka „tylko” 310 mln ludzi.

Prosta zastępowalność pokoleń ma miejsce przy wskaźniku dzietności na poziomie powyżej 2,1. Obecnie żadne z państw członkowskich UE nie spełnia tego kryterium, a tylko nieliczne ze ścisłej czołówki osiągają wartość zbliżoną. Dla przykładu Polska, która obecnie wykazuje jeden z najniższych wskaźników dzietności w UE, osiągnęła taki poziom po raz

ostatni w 1988 roku. Od tego czasu mamy do czynienia ze stałym spadkiem dzietności. W ostatnich latach wskaźnik dzietności wynosił w Polsce około 1,3, co oznacza, że pokolenie rodziców jest o 1/3 liczniejsze od pokolenia dzieci. Jeśli problem z brakiem zastępowalności pokoleń w krajach członkowskich będzie się utrzymywał, przy jednoczesnym dalszym wydłużaniu się przeciętnej długości życia, to kryzys demograficzny w UE może okazać się bardzo dotkliwy dla gospodarek krajów członkowskich. Kumulacja tych dwóch zjawisk wymaga głębokich i szybkich przemian w funkcjonowaniu polityki społecznej.

Współczynnik obciążenia demograficznego osób starszych (*old-age dependency ratio*) to stosunek liczby osób starszych, biernych zawodowo, będących w wieku nieprodukcyjnym (liczba osób w wieku 60 lub 65 lat i więcej) do liczby osób będących w wieku produkcyjnym (liczba osób w wieku 15-59 lub 64 lata). W 2013 roku współczynnik ten wyniósł 27,5% w krajach członkowskich. Oznacza to, że na jedną osobę w wieku emerytalnym przypadały niecałe cztery osoby w wieku produkcyjnym. Najniższy współczynnik obciążenia demograficznego osób starszych wystąpił na Słowacji (18,4%), w Irlandii (18,6%) oraz na Cyprze (18,8%), a najwyższy we Włoszech (32,7%) oraz w Niemczech (31,3%).

Wspomniany współczynnik wykazuje silną tendencję wzrostową i, według prognoz Eurostatu, w roku 2060 na każdego emeryta przypadają będą średnio około dwie osoby w wieku 15-64 lata. Zważywszy na fakt, że w grupie wiekowej 15-64 lata część osób pozostaje bez pracy (ze względu chociażby na kontynuację nauki, niepełnosprawność, opiekę nad dziećmi lub po prostu bezrobocie), finansowanie emerytur osób starszych z podatków osób pracujących staje się coraz trudniejsze. Dodatkowo należy wziąć pod uwagę, że osoby pracujące są również obciążone kosztami utrzymania dzieci (0-14 lat) oraz osób młodych kontynuujących edukację (wiek 15+).

Niekorzystne zmiany demograficzne w krajach europejskich spowodowały konieczność podniesienia wieku emerytalnego. Ze względu na coraz dłuższe życie Europejczyków, przeciętny okres przebywania na emeryturze ulega wydłużeniu. Oznacza to, że procent lat spędzonych na pracy staje się coraz mniejszy, kosztem zwiększania się procentowej części życia spędzonej na emeryturze. Tak więc stosunek lat przepracowanych do lat spędzonych na emeryturze drastycznie spada, co powoduje, że osoby należące obecnie do zasobów siły roboczej nie będą w stanie odłożyć wystarczających środków, aby zapewnić sobie godziwe emerytury. Zjawisko to będzie się w przyszłości pogłębiać, a połączone z malejącą liczbą urodzeń, będzie prowadzić do upadku dotychczasowych systemów emerytalnych.

Po trzecie, również polityka migracyjna, mimo licznych inicjatyw, jest nadal w dużej mierze sferą regulowaną indywidualnie przez państwa człon-

kowskie. Z jednej strony, sprowadzenie młodych ludzi do pracy w kraju borykającym się z problemem starzejącego się społeczeństwa wydaje się rozwiązaniem najszybszym i być może najprostszym, jednak w dłuższej perspektywie stwarza najwięcej komplikacji (głównie ze względu na zagadnienie integracji imigrantów) oraz ma krótkofalowe pozytywne efekty (emigranci upodabniają się do społeczności lokalnej również poprzez decydowanie się na mniejszą liczbę dzieci).

Z drugiej strony, w przypadku zagadnień demograficznych, możemy mówić o kryzysie całej Unii. Jest to kryzys rodziny. Nastąpiło silne zindywidualizowanie życia ludzkiego kosztem istnienia rodzin wielopokoleniowych. Na skutek powstania systemów emerytalnych oraz coraz lepszej opieki zdrowotnej, posiadanie potomstwa przestało być warunkiem przetrwania na starość. Jednocześnie wzbogacające się społeczeństwo ograniczyło liczbę potomstwa oraz przesunęło znacząco granicę wieku urodzenia pierwszego dziecka. Również tradycyjny model rodziny stracił w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat swój dominujący charakter. Obecnie mamy do czynienia z coraz częstszymi rozpadami związków małżeńskich i pozamałżeńskich, powstawaniem rodzin nuklearnych, monoparentalnych czy zrekonstruowanych. Taka zmiana światopoglądowa umożliwiła społeczeństwu realizowanie schematu rodziny w różnych formach, dając jednostce wybór co do sposobu realizowania swoich potrzeb. Należy jednak pamiętać, że z ekonomicznego punktu widzenia rodzina wielopokoleniowa spełniała wiele ważnych ról społecznych, w szczególności ogromną rolę opiekuńczą wobec dzieci oraz osób starszych. Przy obecnym rozpadzie klasycznego modelu rodziny funkcje te przejąć musieli rodzice (kosztem swojej pracy bądź też oddając dużą część swojego wynagrodzenia na usługi opiekuńcze dla dzieci oraz dziadków) lub państwo (finansując lub dofinansowując usługi opiekuńcze wobec dzieci i osób starszych). W tym ujęciu wartości promowane w całej UE doprowadziły do zmian w postrzeganiu rodziny, co było prawdopodobnie zjawiskiem nieuniknionym, gdyż daje wyraz dążeniu społeczeństwa do wolności i równouprawnienia, natomiast odpowiedzialność za konsekwencje ekonomiczne tego procesu leży po stronie UE jako całości [Okólski 2005, s. 57-60.].

Rolnictwo wobec bariery surowcowej

Rosnąca produkcja dóbr materialnych prowadziła do tego, że coraz więcej surowców przekształcano w produkty, zużywając coraz więcej energii i wody, wytwarzając coraz więcej odpadów i trujących substancji. Światowy dochód narodowy brutto (DNB), czyli suma dochodów narodowych poszczególnych państw, wzrósł zaledwie 5000 mld USD w 1950 roku

do ponad 29 000 mld USD w 1997 roku. Ten kolosalny wzrost jest równy rozwojowi, jaki nastąpił od początku cywilizacji do 1950 roku [*World-watch Institute Report* 1998, s. 13]. W latach 1997-2005 po zwyżce o dalsze 20 000 mld USD została osiągnięta wartość 50 000 mld USD [*Weltbank Report* 2007, s. 349].

Jednym z wielkich problemów na najbliższy okres staje się oszczędzanie energii. Polska gospodarka potrzebuje dwuipółkrotnie więcej energii niż gospodarki zachodnie do wyprodukowania jednostki dochodu narodowego. To porównanie pokazuje, jak ogromne kryją się tu rezerwy. Warto zauważyć, że choć problem energii jest globalny, jego rozwiązania nie będą wyłącznie globalne. Nowe technologie oferują zarówno rozwiązania w skali makro (elektrownie jądrowe, słoneczne itd. z wielkimi liniami przesyłowymi), jak i rozwiązania mikro, gdzie energia wytwarzana będzie lokalnie, a jej źródła bardzo zróżnicowane. Oba rodzaje tych rozwiązań wymagać będą zaawansowanych technologii i czasu. Okres przejściowy związany będzie z gigantycznymi problemami politycznymi i finansowymi. Cena energii z nowych źródeł jest wciąż wyższa od ceny paliw klasycznych. Pozwala to odwlekać przechodzenie na nowe technologie z powodów ekonomicznych. Lobby przemysłu naftowego i węglowego jest wpływowe i potężne. Ma ono środki i może podtrzymywać złudzenia, że trzeba się trzymać dróg dotychczasowego rozwoju, a perspektywy alternatywnych źródeł energii to czas bardzo odległy. Stworzenie mechanizmów rynkowych finansujących rozwój nowej energetyki jest więc bardzo istotne.

Można dziś jedynie spekulować, jakie polityczne skutki będą miały te wszystkie zmiany, kto będzie ich beneficjentem, a kto przegranym. W średniej perspektywie czasowej ewentualny wzrost cen ropy i gazu może być źródłem politycznych i ekonomicznych wpływów dla ich producentów. W dłuższej jednak perspektywie wygrają ci, którzy opanują nowe technologie, a producenci płynnych paliw, którzy nie dokonają odpowiednich reform, mogą znaleźć się w katastrofalnej sytuacji z powodu kurczowego przywiązania do anachronicznych źródeł energii. Nowym zagłębiem energetycznym mogą stać się np. kraje Południa, gdzie słońce pracuje najintensywniej. Jedno jest pewne: będą to zmiany ogromne, a geopolityczna mapa świata będzie przez najbliższe dziesięciolecia kształtowana pod wpływem problematyki energetycznej. Ten, kto nie nadaży za zmianami w dziedzinie energetyki, narazi się nie tylko na poważne trudności, ale także na nędzę i głód [por. Strahan 2008].

Skupiając się na kwestiach energetycznych, nie możemy zapomnieć o innych zasobach, bardziej deficytowych niż gaz czy ropa, natomiast posiadających olbrzymie znaczenie dla funkcjonowania gatunku ludzkiego. Najważniejszym z nich jest woda. Obecnie około pół miliarda ludzi (8% po-

pulacji globu) żyje w regionach borykających się z chronicznym brakiem wody. Ocieplenie klimatu powoduje, że według prognoz ONZ ta liczba może wzrosnąć w 2050 roku do 4 miliardów (45% populacji świata). Podobnie jak inne zasoby naturalne, woda nie jest rozłożona na świecie równomiernie. Dziewięć państw na świecie dysponuje 60% zasobów wody. Wśród nich tylko sześć posiada ją w nadmiarze (Brazylia, Indonezja, Kanada, Kolumbia, Kongo, Rosja). Chiny i Indie, gdzie mieszka ponad jedna trzecia populacji globu, dysponują jedynie 10% jej zasobów. Mieszkaniec Ugandy rocznie zużywa średnio 20 m³ wody, natomiast mieszkaniec Turkmistanu – około 5000 m³.

W przyszłości problemy z wodą radykalnie może zmniejszyć rozwój technologii destylacji wody morskiej, która jednak wciąż jest bardzo droga. Kurczenie się zasobów wody może stać się źródłem wojen między państwami oraz różnymi grupami etnicznymi czy religijnymi. Z drugiej strony, może nastąpić zjawisko współpracy opartej na wymianie zasobów. Najbardziej ciekawym przykładem możliwości rozwoju takiej współpracy jest Basen Morza Śródziemnego. Europa ma bowiem wielkie zasoby wody, natomiast kraje Afryki Północnej i Sahary dysponują olbrzymim potencjałem energii solarnej.

Ważną barierą rozwoju rolnictwa stają się zmiany klimatu wywołane niszczeniem środowiska. Należy podkreślić, że niszczenie środowiska w XXI wieku polega przede wszystkim na nadużywaniu zasobów naturalnych. Jako główną tego przyczynę ekonomia środowiska wskazuje różne czynniki społeczno-ekonomiczne. Ich następstwem jest powstanie błędnych polityczno-prawnych warunków ramowych, w których marnotrawstwo energii i materiału staje się gospodarczo opłacalne, a system przemysłowy rozwija się w niewłaściwym kierunku. Do niedawna słusznie uważano, że problem ten dotyczy zasadniczo krajów uprzemysłowionych, gdzie zużywa się około 80% zasobów naturalnych. W latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku nastąpiła jednak wyraźna zmiana. Kraje wschodzące i rozwijające się zużywają obecnie więcej energii pierwotnej, a tym samym emitują więcej gazów cieplarnianych niż grupa krajów uprzemysłowionych. Bardziej eksploatują też surowce mineralne. Obarczanie ich odpowiedzialnością za niszczenie naturalnych podstaw życia nie jest jednak wytłumaczeniem przyczyn ekologicznej klęski. Po pierwsze, zużycie zasobów na jednego mieszkańca w krajach uprzemysłowionych należących do Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) jest znacznie większe niż w krajach rozwijających się (np. 12,6 t CO₂ w porównaniu z 2,3 t na jednego mieszkańca). Po drugie, wiele zasobów naturalnych, które według statystyk są zużywane w krajach rozwijających się, trafia w postaci produktów eksportowych do krajów uprzemysłowionych (np. produkty rolne, tekstylia,

półprodukty). Po trzecie, nieefektywna technika i styl życia krajów przemysłowych kształtują style życia i konsumpcji nowych warstw średnich i wyższych w krajach rozwijających się.

Następstwa szybkiego wzrostu gospodarczego zarówno dla środowiska naturalnego, jak i dobrobytu ludzi oraz ich mentalności budzą niepokój w wysoko rozwiniętych krajach kapitalistycznych już od dziesięcioleci. Powstały w 1968 roku Klub Rzymski podjął inicjatywę możliwie wszechstronnego zobrazowania współczesnego stanu rozwoju ludzkości, a przede wszystkim jego wizji na początku przyszłego stulecia. Główną jej konkluzją jest teza, że przy zachowaniu dotychczasowych trendów rozwoju ludności, produkcji żywności, produkcji przemysłowej i zanieczyszczenia środowiska w okresie około stu lat należy oczekiwać dojścia do granic możliwości dalszego wzrostu. Meadows i in. [1973] określili się jako opozycja wobec „ślepego postępu”. Ich najgłośniejszą tezą jest koncepcja tzw. zerowego wzrostu gospodarczego dla najbardziej rozwiniętych krajów. Bronią jej, dowodząc braku zasadności dalszego szybkiego pomnażania przez owe kraje produktu narodowego i utrzymywania – w imię dalszego rozwoju – wysokiego tempa wzrostu, co prowadzi w ostatecznym wyniku do pogłębiania się różnic w poziomie rozwoju gospodarczego krajów bogatych i ubogich. „Granice wzrostu”, mimo pewnej skrótowości i wynikających stąd uproszczeń, stały się prognozą ostrzegawczą.

Duży wpływ na kształt polityki rolnej i rozwój rolnictwa będzie miał postępujący w okresie ostatnich stu lat rozwój demokracji; przy jednoczesnym wzroście zamożności sprzyjał on rozszerzaniu się poglądów egalitarystycznych. Żądanie udostępnienia wszystkich możliwości współzawodniczenia o „nagrody ekonomiczne” – popularne wśród światłego establishmentu przed II wojną światową – przekształciło się dziś w żądanie udziału we wszystkich zdobywanych nagrodach ekonomicznych; żądanie to jest zaspokajane nie tylko przez bezpośredni transfer dochodów, ale również przez zwiększenie wydatków publicznych na zdrowie, oświatę i w ogóle na opiekę społeczną.

Podsumowanie

Wzrost liczby ludności, zmiany jej struktury, dochodów i wymagań (dotyczących np. jakości żywienia, warunków środowiska, czasu pracy itp.) będą dalej głównym czynnikiem kształtującym tendencje rozwojowe agrobiznesu w dobie globalizacji.

Przewidywany wzrost dochodów ludności skutkuje zmianami w wielkości i strukturze popytu, a także coraz wyższymi wymaganiami dotyczącymi jakości i właściwości zdrowotnych żywienia oraz związanych z tym

wygód i ułatwień (wzrost popytu na zróżnicowaną i specjalistyczną żywność, zmiany sposobu odżywiania, trend ku żywieniu poza domem itp.).

Postęp inżynierii genetycznej i innych badań zmienia produkcję rolniczą i produkcję żywności, zwiększa znaczenie ochrony środowiska i bezpieczeństwa żywnościowego. W związku z tym większe są wymagania w stosunku do gospodarki żywnościowej w zakresie regulacji produkcyjnych, sanitarnych i rządowych.

Należy się spodziewać dalszego zwiększenia obrotów handlowych, współpracy i konkurencji międzynarodowej oraz wpływu tych czynników na rynek i konsumpcję żywności.

Bibliografia

- Dybowski G. [2005], *Globalne regulacje w światowym handlu żywnością. Ocena wpływu na rozwój rolnictwa na świecie* [w:] *Wpływ procesu globalizacji na rozwój rolnictwa na świecie*, kier. G. Dybowski, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 17, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Kulawik J. [2005], *Globalizacja finansowa a rolnictwo – wstępna analiza problemu* [w:] *Wpływ procesu globalizacji na rozwój rolnictwa na świecie*, kier. G. Dybowski, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 17, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Meadows D.H., Meadows D.L., Randers J., Behrens W.W. [1973], *Granice wzrostu*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Okólski M. [2005], *Demografia, podstawowe pojęcia, procesy i teorie w encyklopedycznym zarysie*, Scholar, Warszawa.
- Strahan D. [2008], *The Last Oil Shock. A Survival Guide to the Imminent Extinction of Petroleum Man*, Publisher: John Murray, London.
- The World Bank Report* [2011].
- Weltbank Report* [2007].
- Worldwatch Institute Report* [1998].

Agriculture towards challenges of globalisation

Summary

Globalisation, which is an extremely dynamic process, has become an important factor creating agribusiness model. Structural changes in agricultural and food sector, occurring under its influence, involve among others: increase in concentration of production, internalization of production and distribution of agri-food products area as well as significant changes in management of the entire food chain. Agribusiness development trends in the area of globalization will be particularly influenced by: population growth and its income, which in consequence will lead to changes in size and structure of food demand, as well as progress of genetic engineering and other studies. This article is an overview. It contains reflections on sources and processes of globalization and their impact on agriculture and the food sector.

Key words: agriculture, globalisation, development trends

Renata Grochowska

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział II

Zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości – implikacje dla polityki żywnościowej w Polsce

Wprowadzenie

Procesy globalizacyjne sprzyjają szybkiemu rozwojowi wzajemnych interakcji między przedsiębiorstwami. Coraz mniejsze znaczenie mają pionowe struktury integracji, coraz większe – złożone sieci wzajemnych powiązań. Dominująca w latach 90. XX wieku koncepcja globalnego łańcucha dostaw (*global supply chain*), oparta na sieciowej metodologii analizy gospodarki globalnej [Dicken 2011], coraz częściej zastępowana jest koncepcją globalnego łańcucha wartości (*global value chain*, GVC). W tym podejściu analiza procesów międzynarodowej ekspansji i fragmentacji współczesnych łańcuchów dostaw koncentruje się głównie na kreowaniu wartości w łańcuchach dostaw oraz na implikacjach wynikających ze struktury organizacyjnej branży, systemu koordynacji (zarządzania) oraz siły przetargowej uczestników sieci. Poznanie tych procesów ułatwia wprowadzenie nowych firm do GVC oraz wsparcie tych, które już w nim funkcjonują, w celu utrzymania i poprawy pozycji na rynkach globalnych.

Koncepcja globalnych łańcuchów wartości pozwala uwzględnić poza produkcją cały zakres działań, od projektowania produktu po marketing oraz pokazuje, w jaki sposób dystrybuowane są korzyści płynące z globalizacji, kto na niej zyskuje, kto traci oraz jak zwiększyć liczbę tych wygranych [Góra 2013]. Zdaniem autorów raportu OECD [2013], możliwe jest odnoszenie korzyści z dynamicznego rozwoju GVC, lecz proces ten stwarza także liczne zagrożenia.

Badania nad globalnymi łańcuchami wartości w sektorze żywnościowym wciąż znajdują się w fazie początkowej. Dopiero kryzys żywnościowy lat 2007-2008 doprowadził do wyraźnego wzrostu zainteresowania badaczy

tą koncepcją w kontekście zapewniania bezpieczeństwa żywnościowego na świecie. Większość dotychczasowych prac koncentruje się na przypadkach krajów i regionów, gdzie łańcuchy wartości funkcjonują źle lub gdzie następuje nagle przerwanie sieci relacji między aktorami łańcucha. Znacznie mniej opracowań poświęcono regionom i państwom stabilnym, gdzie łańcuchy funkcjonują relatywnie dobrze i gdzie bezpieczeństwo żywnościowe jest zapewnione.

Celem pracy jest zbadanie, (1) w jakim kierunku zmierza rozwój zarządzania globalnymi łańcuchami wartości (GVC) w sektorze rolno-spożywczym i innych sektorach gospodarki, oraz (2) jakie zmiany należy wprowadzić do polityki żywnościowej Polski, by zwiększyć korzyści oraz ograniczyć ryzyka wynikające z przebiegu tych procesów. Analizę przeprowadzono korzystając z dokumentów strategicznych organizacji światowych, instytucji unijnych i rządowych oraz literatury przedmiotu.

Globalne łańcuchy wartości w sektorze rolno-spożywczym i innych sektorach gospodarki

Globalne łańcuchy wartości (*global value chain*) to koncepcja dość nowa, w przeciwieństwie do globalnych łańcuchów dostaw (*global supply chain*), znanych w literaturze przedmiotu od kilku dekad. Pojęcie „łańcuch dostaw” zostało wprowadzone do literatury światowej w 1977 roku przez Hopkinsa i Wallersteina [1977], którzy prowadzili socjologiczne badania systemów światowych.

Przez lata ukształtowały się różne podejścia do pojęcia łańcucha dostaw. Z perspektywy zarządzania odnosi się zazwyczaj do efektywnej i terminowej dystrybucji produktów, które przechodzą przez poszczególne ogniwa łańcucha dostaw. Z perspektywy gospodarki pokazuje, jak ta gospodarka jest zorganizowana w zakresie wielkości i własności głównych producentów, przetwórców i dostawców oraz lokalizacji firm. W perspektywie krajowej poszczególne kraje zainteresowane są tym, jak maksymalizować korzyści oraz w jaki sposób utrzymać produkcję, sprzedaż oraz zdolności badawcze potrzebne do rozwoju i wykonania produktów wysokiej jakości, ponosząc przy tym jak najniższe koszty. Z kolei łańcuch dostaw w skali globalnej odnosi się głównie do kontekstu rozwoju międzynarodowego, z uwzględnieniem zdolności krajów do rozwijania się w zależności od ich udziału w globalnej gospodarce, czyli ich roli w globalnym łańcuchu dostaw.

Zmiany zachodzące w gospodarce światowej wskazują na wyraźną ewolucję łańcuchów dostaw. Głównym czynnikiem jest globalizacja, która przekształca charakter światowej produkcji i handlu oraz zmienia organiza-

cję gospodarki. Od lat 60. XX wieku następuje proces ograniczania łańcuchów dostaw – firmy szukają poza granicami kraju niskokosztowych oraz zdolnych spełnić ich oczekiwania dostawców. Powstaje coraz więcej nowych firm w regionach zapewniających pracowników, akceptujących niskie wynagrodzenia. Dzięki temu tempo produkcji pozakrajowej dynamicznie rośnie, przyjmując nowe formy organizacyjne. W latach 70. i 80. XX wieku podobny proces rozpoczął się także w przypadku amerykańskich sieci handlowych oraz firm o znanej marce, które zaczęły szukać na dużą skalę zagranicznych dostawców większości kategorii dóbr konsumenckich. Działania te doprowadziły do fundamentalnej zmiany globalnych łańcuchów towarów inicjowanych przez producenta (*producer-driven commodity chain*) do inicjowanych przez kupującego (*buyer-driven chain*). Zapoczątkowane w ten sposób regionalne procesy zaczęły rozszerzać się, tworząc globalny łańcuch dostaw.

Warto wyjaśnić, że z globalnymi łańcuchami towarów inicjowanymi przez producenta mamy do czynienia wówczas, gdy znaczący producent międzynarodowy odgrywa decydującą rolę w koordynacji wewnętrznych i zewnętrznych sieci produkcyjnych. Jest to charakterystyczne dla branż kapitałochłonnych i intensywnie wykorzystujących technologie, jak branża samochodowa, lotnicza czy komputerowa (np. General Motors, IBM). Natomiast globalne łańcuchy towarów inicjowane przez kupującego dotyczą branż, w których duży sprzedawca detaliczny lub markowy wysyła za granicę elementy składowe i reeksportuje ukończony produkt na rynek krajowy (np. Wal-Mart, Nike, Levi Strauss & Co). Odgrywa w ten sposób wiodącą rolę w budowaniu wielopoziomowej produkcji w różnych krajach, najczęściej słabiej rozwiniętych pod względem gospodarczym [Gereffi i in. 2005].

Początek lat 90. XX wieku zapoczątkował okres, kiedy globalne łańcuchy dostaw zaczęły obejmować poza produktami końcowymi także komponenty i półfabrykaty, wpływając tym samym nie tylko na przemysł, ale także na sektor energii, produkcję żywności i cały szereg usług, od centrów usług telefonicznych (*call centres*) i rachunkowości do procedur medycznych oraz badań i rozwoju. Dotychczasowa koncepcja globalnych łańcuchów dostaw w coraz mniejszym stopniu odwzorowywała rzeczywistość. Od początku lat 2000 zaczęła więc zyskiwać na popularności koncepcja globalnych łańcuchów wartości (GVC) jako narzędzie analizy międzynarodowej ekspansji i geograficznej fragmentaryzacji współczesnych łańcuchów dostaw [Gereffi i Lee 2012]. W budowaniu metodologii globalnych łańcuchów wartości wykorzystano ekonomiczną teorię kosztów transakcyjnych, koncepcję „zanurzenia” działań gospodarczych w relacjach społecznych z obszaru socjologii organizacji, teorię substytuowania wertykalnej integracji przez społeczną i przestrzenną bliskość, lokującą się w ekonomii

regionalnej, geografii gospodarczej i zarządzaniu strategicznym oraz teorii kompetencji firmy z obszaru zarządzania strategicznego [Góra 2013].

Proces „wchodzenia” na wyższe szczeble w globalnych łańcuchach wartości dotyczył również polskiego sektora rolno-spożywczego. Sektor ten należy ciągle do tych działów gospodarki narodowej, które są sterowane i silnie regulowane oraz podlegają znacznemu interwencjonizmowi państwowemu, a także społecznej kontroli związków zawodowych i branżowych. W socjalistycznej gospodarce nakazowo-rozdziałowej przeciętni rolnicy nie wykazywali inicjatywy prorynkowej i oczekiwali wsparcia ze strony państwa. Dopiero zmiany społeczno-polityczne i upadek komunizmu w Polsce w 1989 roku zmieniły sytuację. Zastąpienie gospodarki planowanej centralnie systemem gospodarki rynkowej spowodowało ograniczenie wsparcia ekonomicznego dla jednostek gospodarczych ze strony państwa. Ze względu na uwolnienie cen żywności rolnicy i producenci żywności zostali jako pierwsi poddani działaniu mechanizmu rynkowego [Woś 2004].

Koniec XX wieku to okres dostosowywania się do wymogów Unii Europejskiej i zmiany struktur funkcjonowania polskiego sektora rolno-spożywczego ze względu na członkostwo Polski w UE od 2004 roku oraz objęcie tego sektora Wspólną Polityką Rolną. Zmiany te doprowadziły do tego, że Polska z kraju importującego żywność w okresie transformacji ustrojowej, stała się jednym z głównych eksporterów żywności, przeważnie na rynki europejskie. Objęcie Polski jako członka UE zasadami swobodnego przepływu towarów bez barier, kontyngentów i ceł umożliwiło zwiększenie eksportu żywności do państw unijnych w pierwszych latach członkostwa do 23% rocznie [Urban i in. 2010]. Wzrost gospodarczy po akcesji Polski do UE sprzyjał także rozwojowi przedsiębiorstw tego sektora. Doszło do licznych fuzji i przejęć wśród wielu firm w branży spożywczej, a mimo to przemysł spożywczy i sieci dystrybucji należą wciąż do jednych z najmniej skonsolidowanych w Europie. Powiększa się jednak liczba hurtowników, a polskie firmy zaczynają inwestować w krajach poza UE (głównie rynki wschodniej Europy), gdzie budują fabryki i sprzedają wytworzone tam produkty. Polski sektor rolno-spożywczy wszedł więc zarówno w zasady funkcjonowania rynku unijnego, jak i obszar globalnych współzależności, wyznaczanych przez reguły gry gospodarki światowej [Firlej 2008].

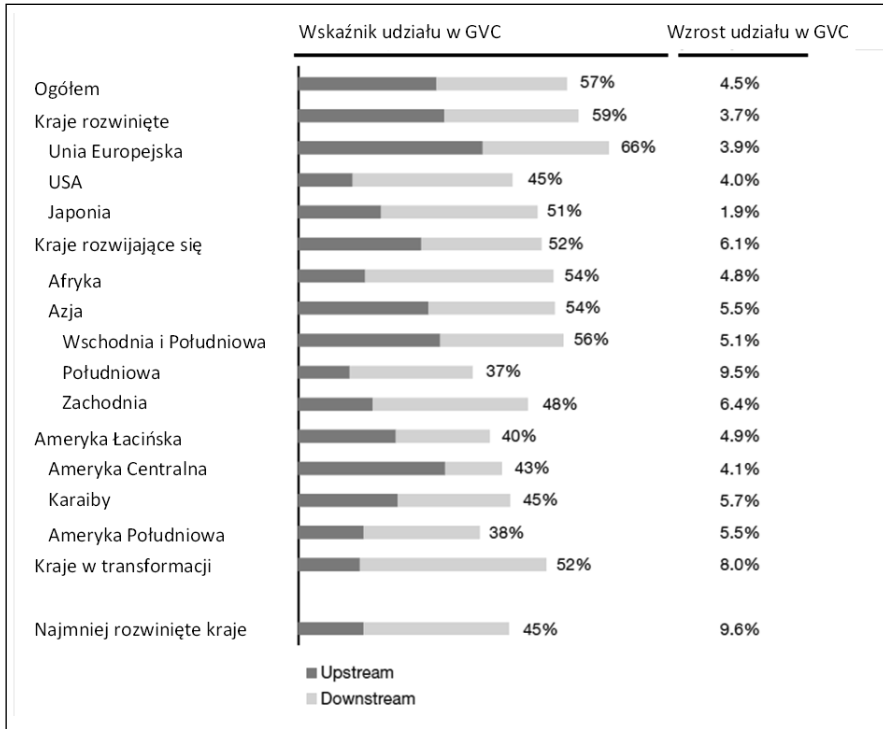
Obserwując ewolucję zmian zachodzących w gospodarce światowej, można stwierdzić, że globalizacja doprowadziła do powstania nowej ery w konkurencji międzynarodowej. O zmianie charakteru światowej produkcji i wymiany handlowej świadczą chociażby dane Światowej Organizacji Handlu [WTO i IDE-JETRO 2011], według której obecnie w handlu między krajami coraz większego znaczenia nabierają produkty półprzetworzone. W 2009 roku wartość światowego eksportu tych produktów zrównała

się z wartością eksportu produktów końcowych, stanowiąc 51% eksportu ogółem. Mamy więc do czynienia ze zmianą wzorca światowego handlu z wymiany dobrami (*trade in goods*) do wymiany wartością dodaną (*trade in value added*) i zadaniami (*trade in tasks*).

Udział poszczególnych regionów świata i organizacji polityczno-gospodarczych w GVC jest bardzo zróżnicowany (rys. 1). Wyraźnie widać dominujący udział Unii Europejskiej oraz gospodarek krajów rozwiniętych gospodarczo (odpowiednio 66% i 59%). Do wiodących należą także wschodnia oraz południowa Azja (56%), co odzwierciedla ich eksportową orientację na przemysł i przetwórstwo. Z kolei wzrost udziału w GVC rocznie jest jednym z niższych dla krajów rozwiniętych, w przeciwieństwie do krajów rozwijających się (np. Unia Europejska 3,9% *versus* południowa Azja 9,5%) [UNCTAD 2013].

Należy zaznaczyć, że koncepcja globalnych łańcuchów wartości koncentruje się głównie na rozszerzających się globalnie łańcuchach dostaw i poddaje analizie, w jaki sposób tworzą one wartość dodaną lub ją przechwytyją. Dzięki temu, że obejmują całe spectrum działalności, jakie firmy i ich pracownicy dokonują w zakresie danego produktu – od pomysłu do ostatecznego wykorzystania – koncepcja GVC zapewnia holistyczne spojrzenie na globalną gospodarkę z dwóch przeciwstawnych punktów widzenia, tj. z góry do dołu (*top-down*) i z dołu do góry (*bottom-up*). Pierwszy z tych punktów to „zarządzanie” (*governance*), który dotyczy przede wszystkim firm wiodących oraz organizacji globalnej gospodarki. Drugi to „modernizacja” (*upgrading*), który umożliwia analizę strategii stosowanych przez kraje, regiony lub innych gospodarczych aktorów w celu utrzymania lub poprawy swej pozycji na arenie międzynarodowej [Gereffi 2011].

Rysunek 1. Udział poszczególnych regionów świata i organizacji polityczno-gospodarczych w globalnych łańcuchach wartości – GVC (dane za 2010 r.) oraz wskaźnik wzrostu GVC (dane za lata 2005-2010)



Wskaźnik udziału w globalnych łańcuchach wartości (GVC) wskazuje udział eksportu danego regionu/organizacji w światowym, wielopoziomowym procesie wymiany handlowej, liczony jako zagraniczna wartość dodana w eksportowanych produktach (*upstream*) plus wartość dodana w produktach reeksportowanych do innych regionów/organizacji (*downstream*), dzielone przez eksport ogółem. Wzrost udziału w GVC jest rocznym wzrostem sumy dwóch wspomnianych komponentów.

Źródło: UNCTAD-Eora GVC Database [UNCTAD 2013].

Zarządzanie stanowi główny element koncepcji GVC. Wskazuje, w jaki sposób zbiorowa „siła” może aktywnie kształtować dystrybucję korzyści i ryzyka w gospodarce oraz aktorów, którzy doświadczają wpływu tych oddziaływań na skutek swej działalności. W obrębie łańcucha decydujące znaczenie mają firmy wiodące. W łańcuchu inicjowanym przez producenta dominują producenci produktów końcowych. Natomiast w łańcuchu inicjowanym przez kupującego główną rolę odgrywają dystrybutorzy produktów końcowych, dyktując warunki poprzez ich zdolność do kształtowania masowej konsumpcji *via* silne i znane marki.

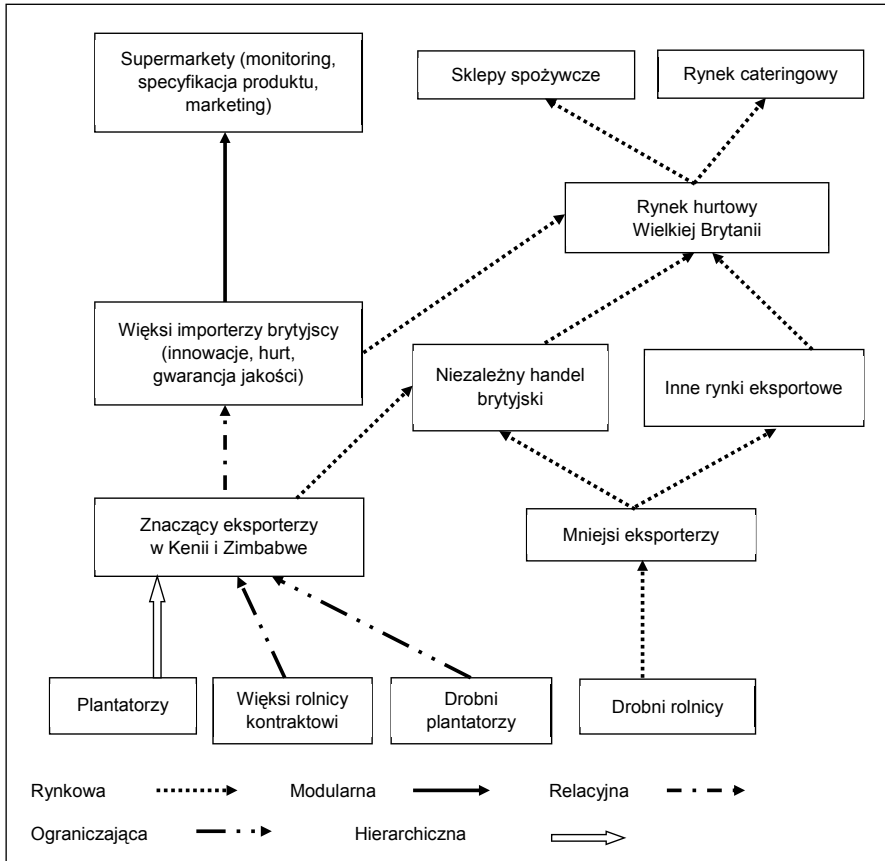
Rola pełniona przez firmy wiodące wyraża się w różnych formach zarządzania GVC. Pomiędzy dwoma ekstremalnymi formami, tj. rynkową (*market*) i hierarchiczną (*hierarchical*), wyróżnia się zazwyczaj trzy pośrednie: koordynację modułową (*modular*), relacyjną (*relational*) i ograniczającą (*captive*) [Gereffi i in. 2005]. Podział ten został oparty na możliwych kombinacjach trzech niezależnych zmiennych, pochodzących z analizy studiów przypadku, tj. a) złożoności transakcji, b) stopnia, do którego transakcje można skodyfikować oraz c) kompetencji dostawców. Na rysunku 2 przedstawiono wymienione formy zarządzania na przykładzie rynku świeżych warzyw w wymianie między Afryką a Wielką Brytanią. Należy zaznaczyć, że poszczególne formy mogą ulegać zmianie w czasie, tak jak zmienia się łańcuch wartości, który podlega różnym uwarunkowaniom.

W gospodarce żywnościowej i innych sektorach obserwowane jest rosnące znaczenie globalnych firm kupujących jako kluczowych graczy w formowaniu rozproszonej produkcji i handlu w skali międzynarodowej. Analiza łańcuchów inicjowanych przez kupujących wyraźnie wskazuje na znaczącą rolę dużych sieci detalicznych, np. Wal-Mart i Tesco czy firm o znanej marce, np. Nike czy Reebok, w kształtowaniu sposobu, w jaki łańcuchy te działają, poprzez wymuszanie na dostawcach ściśle określonych standardów.

Rola globalnych firm kupujących wynika przede wszystkim z ich znaczącej koncentracji (rys. 3). Przykładowo, Wal-Mart posiada 8100 sklepów w 15 krajach, uzyskując przychody w wysokości 401 mld USD rocznie. Mając tak ekstremalnie duże przychody, stał się siódmym partnerem handlowym Chin w rankingu największych światowych sieci detalicznych [Clark 2010].

Wraz z rosnącym zróżnicowaniem produktów zapewnienie jakości stanowi krytyczny element sukcesu rynkowego. Dodatkowo, rosnąca świadomość społeczna i środowiskowa konsumentów narzuca także sieciom detalicznym ściśle interakcje z dostawcami. Ten dość nowy fenomen prywatnych standardów jakości, wprowadzonych przez duże sieci detaliczne wymusza, jakie produkty mają być dostarczone oraz jak, gdzie i kiedy są produkowane [Lee i in. 2010].

Rysunek 2. Formy zarządzania globalnymi łańcuchami wartości na przykładzie rynku świeżych warzyw w wymianie między Afryką a Wielką Brytanią

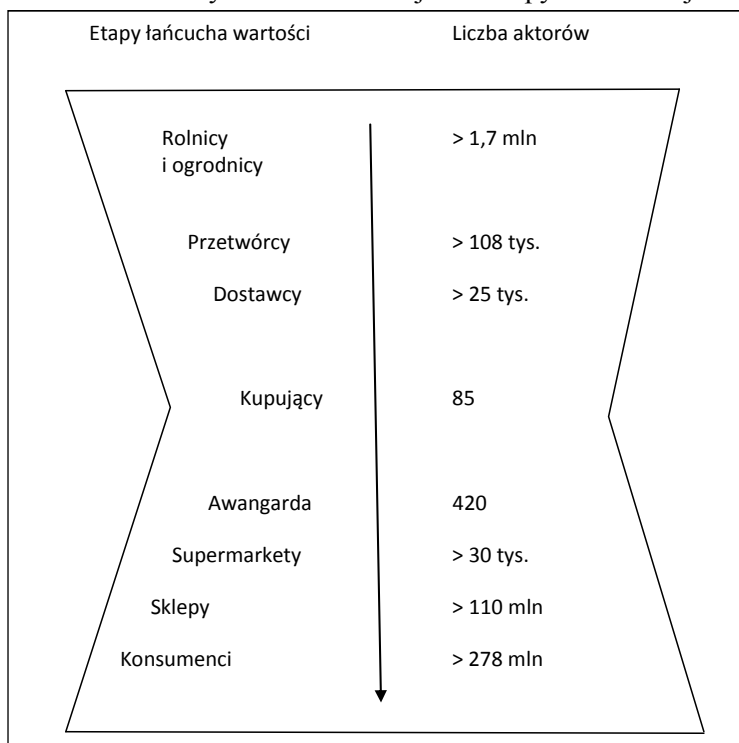


Źródło: Dolan i Humphrey [2004].

Prywatne standardy mają istotne implikacje modernizacyjne (*upgrading*) wychodzące poza obszary biznesowe. W gospodarce żywnościowej, w celu zapewnienia bezpieczeństwa żywności oraz wysokiej jakości produktów „od gospodarstwa do stołu” (*from farm to fork*), znaczący producenci żywności oraz sieci detaliczne współpracują z preferowanymi przez siebie nielicznymi grupami dostawców, którzy zapewniają dużą skalę produkcji oraz spełnienie specyficznych i kosztownych oczekiwań. W ten sposób dochodzi do marginalizowania małych gospodarstw, które nie są w stanie włączyć się w ten łańcuch wartości ze względu na wysokie koszty i brak zdolności do spełnienia określonych wymagań. Z drugiej jednak strony powinno sprzyjać mobilizacji małych gospodarstw do szukania nisz,

przykładowo w produkcji ekologicznej czy wolnego handlu (*fair trade*) [Humphrey 2008].

Rysunek 3. Przykładowy łańcuch wartości w sektorze rolno-spożywczym na bazie danych z siedmiu krajów Europy Zachodniej



Źródło: Gereffi i Lee [2012].

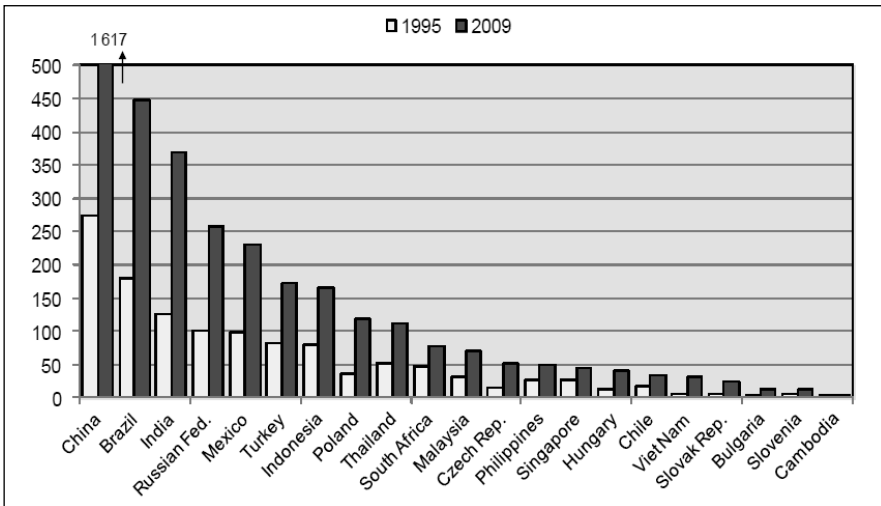
Implikacje dla polityki żywnościowej w Polsce

Rosnąca ekspansja i fragmentacja produkcji, przekraczająca granice poszczególnych państw, ma coraz większy wpływ na kształt polityki gospodarczej na poziomie globalnym, regionalnym czy krajowym. Udział w GVC widziany jest coraz częściej jako istotny element strategii rozwoju gospodarczego. Globalne łańcuchy wartości działają bowiem jak droga prowadząca do rynku dla eksportowanych produktów i usług. Produkcja na eksport generuje bezpośrednio wartość dodaną i przyczynia się do wzrostu PKB, tworzenia miejsc pracy, zwiększenia dochodów ludności itp. W dłuższym okresie sprzyja modernizacji (*upgrading*) gospodarki.

Doświadczenie licznych krajów rozwijających się lub przechodzących transformację pokazuje, że włączenie się w GVC umożliwia szybki rozwój

i industrializację (rys. 4). Wyraźnie widać, że kraje rozwijające się stanowią główne źródło wzrostu światowej gospodarki, szczególnie po kryzysie gospodarczym lat 2008-2009. Podczas gdy rozwój gospodarek globalnej Północy spada, kraje Południa dynamicznie rosną. W latach 2005-2010 import towarów do Unii Europejskiej oraz Stanów Zjednoczonych wzrósł odpowiednio o 27% i 14%, natomiast Brazylii – 147%, Indii – 129%, Chin – 111%, południowej Afryki – 51% [WTO i IDE-JETRO 2011].

Rysunek 4. Dochód uzyskany z udziału w globalnych łańcuchach wartości w wybranych krajach w 1995 i 2009 roku



Źródło: OECD [2013].

Z perspektywy GVC ta zmiana wskazuje na rosnące znaczenie firm z krajów rozwijających się. Przykładowo w Afryce Subsaharyjskiej, wejście południowoafrykańskich firm odzieżowych na rynki sąsiadów doprowadziło do wzrostu regionalnych łańcuchów wartości. W przeciwieństwie do amerykańskich, koncentrują się one na krótszym cyklu produkcyjnym i szybkiej odpowiedzi na bieżące trendy mody. Podobnie supermarkety żywnościowe rozszerzają swą działalność poprzez regionalne łańcuchy wartości [Morris i in. 2011].

Zapotrzebowanie na mniej skomplikowane produkty w zakresie jakości i asortymentu w krajach o niższych dochodach może mieć modernizacyjne implikacje. Niższe standardy sprzyjają udziałowi tych krajów w GVC, dzięki włączeniu się w działania o wyższej wartości dodanej, jak np. projektowanie produktu. Dobra znajomość lokalnych i regionalnych rynków ułatwia wygenerowanie oszczędnych „innowacji”, odpowiadających zasobom finansowym danej społeczności. Istnieje jednak zagrożenie, że koncentracja

na tego typu rynkach spowoduje marginalizację i utratę konkurencyjności. Ich wiedza dotycząca rynków lokalnych szybko zostaje bowiem przechwycona przez duże firmy międzynarodowe [Clark i in. 2009].

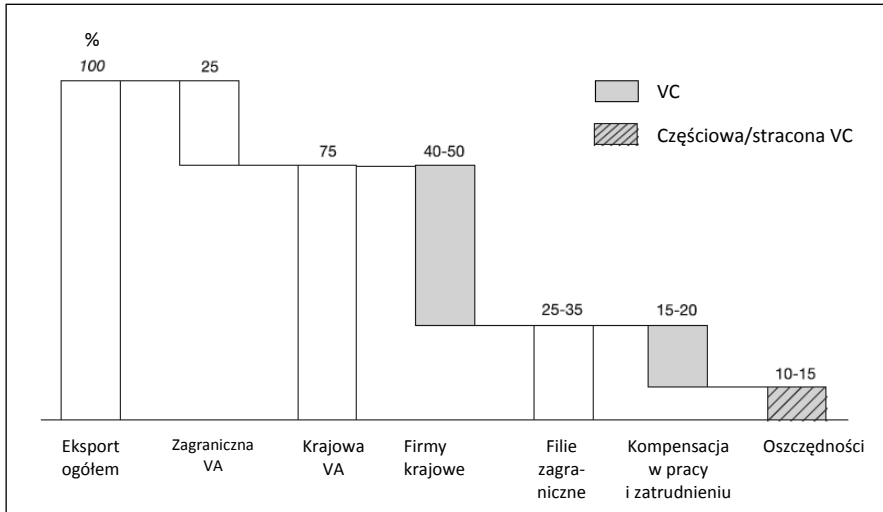
Biorąc pod uwagę powyższe rozważania, można skonkludować, że udział w GVC niesie ze sobą liczne korzyści. Zdaniem UNCTAD [2013] wśród najważniejszych należy wymienić:

- dostęp do rynków globalnych i możliwość integracji ze światową gospodarką; słabsze gospodarczo kraje mogą specjalizować się w wybranych działaniach i w ten sposób aktywnie uczestniczyć w globalnych łańcuchach wartości;
- wzrost PKB i dobrobytu społecznego;
- długoterminowa modernizacja poprzez budowę potencjału produkcyjnego, rozpowszechnianie nowych technologii, rozwój kapitału społecznego.

Warto pokreślić, że dynamiczny rozwój globalnych łańcuchów wartości jest możliwy dzięki technologiom, które obniżają koszty koordynacji i wymiany handlowej. Szczególne znaczenie odgrywają w tym zakresie technologie ICT (*Information and Computer Technology*), jak internet i infrastruktura komunikacyjna.

Należy jednak zaznaczyć, że udział w GVC niesie także ryzyko i nie wszystkie potencjalne korzyści materializują się automatycznie. Ekonomiczny *upgrading* nie zawsze jest równoznaczny ze społecznym, GVC przyczyniają się bowiem do realokacji zasobów od mniej do bardziej produktywnych działalności. Powoduje to, że średnie warunki życia ulegają poprawie, lecz indywidualnie może dojść do spadku dochodów lub wręcz utraty zatrudnienia. Doświadczenia krajów są w tym zakresie bardzo zróżnicowane. Korzyści wynikające z włączenia się w globalne łańcuchy wartości mogą być stosunkowo małe, gdy udział w GVC ogranicza się do mniej wymagających umiejętności lub części łańcucha. Znacząca część wartości dodanej GVC generowana jest najczęściej przez filie korporacji międzynarodowych, co prowadzi do tego, że niewielka część wytworzonej wartości dodanej zostaje w krajach rozwijających się, gdzie najczęściej te filie są zlokalizowane (rys. 5). Jednak zdaniem UNCTAD [2013], nawet w takiej sytuacji korzyści lokalnych firm mogą być znaczące, dzięki reinwestycji zysków z GVC dokonywanych przez filie korporacji zagranicznych w rynek lokalny.

Rysunek 5. Udział poszczególnych elementów „wartości przechwytywanej” (*value capture*) w globalnych łańcuchach wartości dla krajów rozwijających się (dane z 2010 r.)



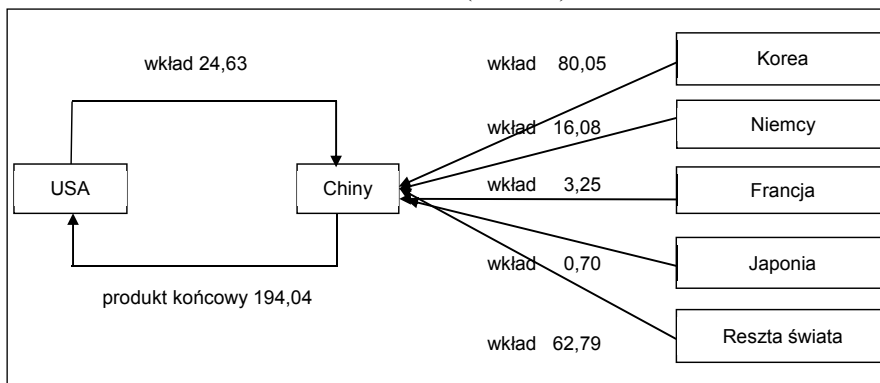
VC – *value capture* – wartość przechwytywana

VA – *value added* – wartość dodana

Źródło: UNCTAD [2013].

Ciekawym przykładem jest produkcja iPhone’a i dystrybucja faktycznych korzyści uzyskiwanych przez poszczególne kraje włączone w ten globalny łańcuch wartości (rys. 6). Największa wartość dodana jednej jednostki iPhone’a powstaje w Korei Południowej (80,15 USD), która dostarcza najdroższe komponenty, tj. karty graficzne i karty pamięci. Natomiast Chiny, gdzie produkt jest składany, mają udział w wartości dodanej tego produktu wynoszący jedynie 6,5 USD. Stąd też największy deficyt handlowy wynikający z importu iPhone’a Stany Zjednoczone mają nie z Chinami, lecz z Koreą Południową i innymi dostawcami komponentów wysokiej jakości. Widać więc, że Chiny nie tworzą i nie przechwytyują wartości generowanej dzięki znaczącemu eksportowi. Wynika to z tego, że im więcej rodzajów produktów pośrednich podlega wymianie handlowej w obrębie GVC, tym zwiększa się rozbieżność między miejscem, gdzie produkty końcowe są produkowane i eksportowane, a ich wartością – przez kogo jest tworzona, a przez kogo przechwytywana.

Rysunek 6. Saldo wymiany handlowej Chin z USA dla jednej jednostki iPhone'a 4 (w USD)



Saldo handlowe USA z:	Chiny	Korea Pld.	Niemcy	Francja	Japonia	Reszta świata	Świat ogółem
Ogółem	-169,41	0	0	0	0	0	-169,41
Wartość dodana	-6,54	-80,05	-16,08	-3,25	-0,70	-62,79	-169,41

Źródło: OECD [2011].

Tak więc wśród zagrożeń wynikających z udziału w GVC należy wymienić:

- możliwość ograniczenia aktywności do produktów/usług generujących niską wartość dodaną: zagrożenie szczególnie odnoszące się do słabiej rozwiniętych gospodarczo krajów;
- ryzyko zmiany i utraty dotychczasowych korzyści: lokalizacja zadań i działań w obrębie GVC są uwarunkowane określonymi, dynamicznie zmieniającymi się czynnikami, jak produktywność pracy i koszty, mogą więc przemieszczać się w obrębie międzynarodowych sieci produkcyjnych firm międzynarodowych bez ograniczeń; sprzyja to np. spadkowi zatrudnienia lub dochodów w miejscu dotychczas włączonym w GVC.

Wymienione zagrożenia wskazują na to, że udział w globalnych łańcuchach wartości nie zawsze przekłada się na wysokie zatrudnienie czy dobrobyt społeczny. A w najgorszych przypadkach ekonomiczny *upgrading* prowadzi wręcz do pogorszenia warunków pracy bądź społecznej degradacji. Przykładowo, produkcja produktów elektronicznych Apple poza granicami USA spowodowała spadek w tym kraju miejsc pracy zapewniających

dochód na średnim poziomie, natomiast przyczyniła się do łamania prawa i wykorzystywania pracowników w Chinach, gdzie produkt był wytwarzany [Barrientos i in. 2011]. Dlatego tak ważna jest odpowiednio dostosowana do zachodzących zmian polityka socjalna oraz dobrze funkcjonujący rynek pracy.

Biorąc pod uwagę korzyści, ale i zagrożenia wynikające z udziału w globalnych łańcuchach wartości, polityka gospodarcza powinna być jednak ściśle dostosowana do specyfiki danego kraju. Dotyczy to szczególnie gospodarki żywnościowej, która powinna być traktowana holistycznie, z uwzględnieniem innych obszarów gospodarczych. Punktem wyjściowym tego procesu jest określenie, gdzie znajduje się dany kraj i jego struktura gospodarcza w relacji do GVC. Umożliwia to stworzenie realistycznych rozwiązań, zapewniających zarówno skuteczny udział w GVC, jak i modernizację gospodarczą w perspektywie długoterminowej.

Według OECD [2013] kraje, które chcą korzystać z GVC, powinny mieć przede wszystkim otwartą, przewidywalną i przejrzystą politykę handlową oraz inwestycyjną. Konieczne jest więc ograniczanie taryf oraz innych restrykcyjnych instrumentów pozataryfowych, oddziałujących na zagranicznych dostawców, inwestorów oraz krajowych producentów. Ponadto, biorąc pod uwagę to, że surowce, półprodukty czy produkty przekraczają granice wiele razy, szybkie i skuteczne procedury celne wydają się odgrywać istotną rolę w udrożnieniu funkcjonowania łańcuchów wartości. Kraje, w których produkty pośrednie mogą być importowane i eksportowane w racjonalnym czasie, stanowią atrakcyjną lokalizację dla zagranicznych firm szukających outsourcingowej produkcji.

Odpowiednie środowisko dla handlu i inwestycji oznacza nie tylko politykę handlową i inwestycyjną, ale także politykę podatkową i konkurencji, regulacje rynku pracy, praw własności, dostęp do ziemi itp. Potrzebna jest ponadto infrastruktura, jak transport czy telekomunikacja. Z kolei rozwój otoczenia agrobiznesu, a szczególnie polityka wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw sprzyja ich udziałowi w krajowym łańcuchu wartości.

Warto bowiem zaznaczyć, że szczególnie istotne z perspektywy GVC są regionalne łańcuchy wartości i zawierane w tym zakresie porozumienia handlowe i inwestycyjne. Wiele łańcuchów wartości ma bardziej regionalny niż globalny charakter i są ściśle połączone z regionalnymi dostawcami. Takie łańcuchy funkcjonują głównie w Europie i Ameryce Północnej oraz Azji Wschodniej i Południowej, w przeciwieństwie do Ameryki Łacińskiej czy Afryki. Ma to istotne znaczenie dla kształtowania polityki żywnościowej w Polsce w kontekście jej udziału w GVC.

Podsumowanie

Postępująca globalizacja przyczynia się do powstawania nowych procesów w konkurencji międzynarodowej, które można analizować poprzez spojrzenie na globalną organizację sektorów gospodarki oraz w jaki sposób poszczególni aktorzy (firmy, kraje) funkcjonują w obrębie tych sektorów. W tym kontekście szczególnie przydatna wydaje się koncepcja globalnych łańcuchów wartości (GVC) wskazująca nowe wzorce handlu międzynarodowego, produkcji i zatrudnienia, które kształtują obecnie rozwój gospodarczy.

O zmianie charakteru światowej produkcji i wymiany handlowej świadczą dane Światowej Organizacji Handlu [WTO i IDE-JETRO 2011], według której około 60% globalnego handlu dotyczy produktów i usług pośrednich, włączonych w rozmaite etapy produkcji dóbr i usług przeznaczonych dla konsumpcji końcowej. Przy czym około 25-30% wartości światowego handlu jest podwójnie liczona [UNCTAD 2013]. Istniejące obecnie statystyki nie są wystarczająco czułe na zmieniające się wzorce globalnej produkcji i handlu. Jest to więc obszar do zagospodarowania przez nowe obszary badawcze, jak analiza zarządzania globalnymi łańcuchami wartości.

Rosnąca fragmentaryzacja produkcji i handlu poprzez granice ma istotne implikacje dla polityki żywnościowej. Dlatego jej kształt jest ściśle związany z innymi politykami gospodarczymi i uwarunkowany działaniami w zakresie całej gospodarki. Proces powstawania GVC jest konsekwencją liberalizacji i otwartych rynków, stąd potrzebne są polityki dostosowujące kraje i firmy do tych zmian, zwiększające potencjał produkcyjny i społeczny.

Udział w globalnych łańcuchach wartości pozytywnie wpływa na dobrobyt gospodarczy i społeczny. Na poziomie firmy stwarza możliwości wzrostu produktywności i rozpoczęcia działalności o wyższej wartości dodanej, w zależności od charakteru GVC, w którym działają. Ułatwia ponadto zarządzanie oraz wykorzystanie potencjału biznesowego i instytucjonalnego danego łańcucha w danym środowisku gospodarczym. Na poziomie kraju może być skuteczną ścieżką modernizacji narodowej gospodarki. Kraje, które chcą kontynuować ten proces, powinny zliberalizować handel zagraniczny oraz rynek inwestycyjny, wzmocnić infrastrukturę i instrumenty ułatwiające wymianę handlową oraz zreformować otoczenie biznesowe. Wymienione elementy uważa się za kluczowe w strategii skutecznego udziału w GVC.

Jednak korzyści płynące z włączenia się w GVC nie są automatyczne. Globalne łańcuchy wartości sprzyjają realokacji zasobów od mniej do bardziej produktywnych działalności. Stąd tak potrzebne są komplementarne polityki przeciwdziałające tym zjawiskom.

Ze względu na początkową fazę badań nad globalnymi łańcuchami wartości w sektorze żywnościowym wydaje się celowym przeprowadzenie analiz struktury zarządzania w regionalnym łańcuchu wartości, koncentrując się na polskiej gospodarce żywnościowej. Wcześniej podany przykład produkcji iPhone'a pokazuje, że nie zawsze znaczący eksport świadczy o korzyściach dla gospodarki, bowiem gdzie indziej wartość dodana może powstawać, a gdzie indziej jest przechwytywana na różnych etapach i segmentach GVC. Dodatkowo, ciekawym obszarem badawczym mogą być przyczyny/skutki działania GVC na gospodarke żywnościową i firmy w Polsce oraz możliwości ich modernizacji (*upgrading*) i skutecznego włączenia się w globalne łańcuchy wartości.

Bibliografia

- Barrientos S., Gereffi G., Rossi A. [2011], *Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: A New Paradigm for a Changing World*, „International Labour Review”, vol. 150 (3-4).
- Clark A. [2010], *Wal-Mart, the US Retailer Taking Over the World by Stealth*, „The Guardian”, January 13.
- Clark N., Chataway J., Hanlin R., Kale D., Kaplinsky R., Muraguri L., Papaioannou T., Robbins P., Wamae W. [2009], *Below the Radar: What Does Innovation in the Asian Driver Economies Have to Offer Other Low Income Economies?*, „INNOGEN Working Paper”, No. 69, Milton Keynes, UK, <http://oro.open.ac.uk/15241/>.
- Dicken P. [2011], *Global Shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy*, 6th ed., Guilford Press, New York.
- Dolan C., Humphrey J. [2004], *Changing Governance Patterns in the Trade in Fresh Vegetables between Africa and the United Kingdom*, „Environment and Planning” A, vol. 36, No. 3.
- Firlej K. [2008], *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Gereffi G. [2011], *Global Value Chains and International Competition*, „Antitrust Bulletin”, vol. 56, No. 1.
- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. [2005], *The Governance of Global Value Chains*, „Review of International Political Economy”, vol. 12, No. 1.
- Gereffi G., Lee J. [2012], *Why the World Suddenly Cares about Global Supply Chains*, „Journal of Supply Chain Management”, vol. 48, No. 3.

- Góra J. [2013], *Globalne łańcuchy wartości jako narzędzie badania globalizacji*, „Organizacja i Zarządzanie”, nr 2.
- Hopkins T., Wallerstein I. [1977], *Patterns of Development of the Modern World-system*, „Review”, No. 1(2).
- Humphrey J. [2008], *Private Standards, Small Farmers and Donor Policy: EUREP-GAP in Kenya*, „Institute of Development Studies Working Paper”, No. 308, Sussex, Brighton, UK, <http://www.ids.ac.uk/files/Wp308.pdf>.
- Lee J., Gereffi G., Beauvais J. [2010], *Global Value Chains and Agrifood Standards: Challenges and Possibilities for Smallholders in Developing Countries*, Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, <http://www.pnas.org/content/early/2010/12/08/0913714108>.
- Morris M., Staritz C., Barnes J. [2011], *Value Chain Dynamics, Local Embeddedness, and Upgrading in the Clothing Sectors of Lesotho and Swaziland*, „International Journal of Technological Learning, Innovation and Development”, vol. 4(1-3).
- OECD [2011], *Global Value Chains: Preliminary Evidence and Policy Issues*, Organisation for Economic Co-operation and Development, DSTI/IND(2011)3, Paris, <http://www.oecd.org/dataoecd/18/43/47945400.pdf>.
- OECD [2013], *Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs*, OECD, WTO, UNCTAD, prepared for the G-20 Leaders Summit, Saint Petersburg, Russian Federation, September.
- UNCTAD [2013], *Global Value Chains and Development. Investment and Value Added Trade in the Global Economy*, United Nations Conference on Trade and Development, FAO.
- Urban R., Szczepaniak I., Mroczek R. [2010], *Polski sektor żywnościowy w pierwszych latach członkostwa (synteza)*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 177, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Woś A. [2004], *W poszukiwaniu modelu rozwoju polskiego rolnictwa*, IERiGŻ, Warszawa.
- WTO and IDE-JETRO [2011], *Trade Patterns and Global Value Chains in East Asia: From Trade in Goods to Trade in Tasks*, World Trade Organization and Institute of Developing Economies, Geneva and Tokyo.

Governance of global value chains – implications for the food policy in Poland

Summary

Globalisation has given rise to a new era of international competition. The growing fragmentation of production across borders has important impact on trade and investments patterns that reshapes global production and trade and in consequence, alters the organisation of industries. This process can be analysed by using global value chains (GVC) approach which provides a holistic view from two contrasting points: top down (governance) and bottom-up (upgrading). First concept focuses mainly on lead firms and organisation of global industries, second one – on strategies used by countries/regions/firms to maintain or to improve their positions in the global economy.

In the paper, some main features of GVC analysis were highlighted, particularly the evolution and prospects for GVC development in the agri-food and other sectors of global industry. Moreover, needed changes in the political framework of the Polish agri-food sector are discussed in order to ensure benefits and to overcome obstacles to GVC participation.

It was stated that engagement in GVCs can offer a fast track to development and industrialisation. Production for exports directly generates value added and contributes to GDP and job creation. However, many of the potential benefits of GVC like technology dissemination, skill building and upgrading are not automatic and require significant investments. Some countries can remain locked into relatively low value added activities. Therefore, their development strategies should be carefully tailored to a country's specific situation. An adjustment process is needed, particularly including well-designed and enforced trade and competition policies.

Key words: global value chains, food economy

Piotr Chechelski

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział III

Ewolucja łańcucha żywnościowego

Wprowadzenie

Współcześnie produkcja żywności to w dużej mierze bardzo złożony proces. Jedynie tylko lokalne małe gospodarstwa rolne czy przetwórcze są w stanie wyprodukować produkt końcowy w oparciu o własne surowce. Duże przedsiębiorstwa muszą korzystać z surowców producentów rolnych oraz usług i produktów całej rzeszy innych podmiotów, które zaopatrują je w poszczególne składniki finalnych wyrobów, tworząc w ten sposób łańcuch dostaw. Dlatego też można stwierdzić, że produkty żywnościowe we współczesnej gospodarce są efektem współdziałania całego „łańcucha żywnościowego”, którego stosunkowo niewielką częścią jest rolnictwo. Można nawet założyć, że aktualnie wkład w produkcję żywności ma cała gospodarka, np. przemysł chemiczny, maszynowy, nauka, edukacja itp. Jednakże w tym złożonym łańcuchu rolnictwo jest ogniwem najważniejszym i przynajmniej na razie ogniwem nie do zastąpienia. Choć podejmowane są już pierwsze próby z wytwarzaniem w laboratoriach substytutu mięsa i innych produktów żywnościowych i nie wiadomo, czy i w tej dziedzinie nie dojdzie też do zmian.

W gospodarce światowej, jak i narodowej łańcuch dostaw żywności odgrywa ważną rolę. Łączy bowiem ważne, różnorodne działy gospodarki o kluczowym znaczeniu dla dobrobytu gospodarczego, dobrej sytuacji społecznej i ekologicznej. W pewnym stopniu wpływa też na stabilizację polityczną świata, a także zdrowie ludności naszego globu.

Tradycyjne łańcuchy dostaw żywności charakteryzują się niskim stopniem integracji, który wynika między innymi z dysproporcji ekonomiczno-organizacyjnej współpracujących ze sobą ogniw łańcucha. Różnice te najbardziej widoczne są przy porównaniu rolnictwa i przedsiębiorstw handlowych.

Łańcuch żywnościowy charakteryzuje ciągły i procesowy charakter zmian, którego cechą jest ewolucyjna zmienność zarówno ogniw go tworzących, jak i uczestników. Na przestrzeni wieków ulegał on więc nieustannym przeobrażeniom. W obliczu tych procesów interesujące wydaje się prześledzenie zmian zachodzących w łańcuchu żywnościowym, szczególnie zaś przedstawienie ewolucji dokonującej się w ostatnich dziesięcioleciach pod wpływem globalizacji.

Zdefiniowanie pojęć

Pojęcie gospodarki żywnościowej, nazywanej też kompleksem gospodarki żywnościowej, w naszym kraju poprzedziło pojęcie agrobiznesu i jest używane dla oznaczenia powiązań ogniw bezpośrednio lub pośrednio uczestniczących w przetwarzaniu i dystrybucji żywności. Głównym celem gospodarki żywnościowej jest produkcja żywności za pomocą środków produkcji, realizowana przez rolnictwo, przemysł spożywczy, handel (obróć towarowy).

Termin agrobiznes powstał w systemie gospodarki rynkowej. Za twórców koncepcji agrobiznesu uważa się J.H. Davisa i R.A. Goldberga [1967]¹. W ich koncepcji agrobiznes obejmuje wszystkie te gałęzie, które są związane z produkcją żywności i wyżywieniem ludności, a nie tylko z samym rolnictwem. Równoległe w gospodarce krajów socjalistycznych, w tym także w Polsce, powstał termin zbliżony pojęciowo do agrobiznesu, nazywany gospodarką żywnościową [Dyka i Sackiewicz 1971; Misiuna 1973; Kamiński 1977]. Inni autorzy proponowali na ten lub zbliżony zakres pojęciowy różne nazwy, np. T. Hunek [1969] – gospodarke wyżywieniową, B. Strużek [1968] – gospodarke rolniczo-wyżywieniową oraz J. Zegar [1973] – agregat żywnościowy.

Według A. Wosia [1974] gospodarka żywnościowa to proces wytwarzania żywności, począwszy od produkcji surowców pierwotnych a skończywszy na produkcie finalnym. Zakres i funkcje gospodarki żywnościowej w drugiej połowie XX wieku nie były jednoznacznie definiowane, gdyż najczęściej była ona uważana za szeroko pojmowaną sferę wytwarzania żywności i traktowaną jako układ związków pomiędzy produkcją, przetwórstwem, obrotem i spożyciem żywności. Generalnie można zatem przyjąć, że gospodarka żywnościowa to system wzajemnych zależności pomiędzy ogniwami łańcucha żywnościowego powiązanych bezpośrednio lub pośrednio.

¹ Koncepcję oraz sylwetki twórców agrobiznesu opisuje w swojej pracy F. Kapusta [2008], *Agrobiznes*, Difin, Warszawa, s. 35-58.

Koncepcja agrobiznesu jest szersza od koncepcji gospodarki żywnościowej, obejmuje bowiem także rodzaje działalności oparte na wykorzystaniu surowców rolniczych, a jednocześnie wytwarzające produkty nieżywnościowe [Kapusta 2012]. Jednak po 1989 roku w polskiej literaturze ekonomicznej coraz częściej termin agrobiznes używa się zamiennie w odniesieniu do gospodarki żywnościowej.

Współcześnie agrobiznes można zdefiniować jako: „logistyczny łańcuch dostaw dóbr powstających na bazie surowców rolniczych i środków produkcji rolniczej, rozumiany jako sieć powiązań współzależnych grup organizacji, kierujących, kontrolujących i usprawniających przepływy rzeczowe, pieniężne oraz informacyjne. Składa się z przedsiębiorstw: pozyskujących surowce, wytwarzających i dostarczających środki produkcji, gospodarstw rolnych (przedsiębiorstw) produkujących surowce rolnicze (biomasę), przedsiębiorstw dokonujących skupu, przechowywania i przetwarzania biomasy, przedsiębiorstw tworzących kanały dystrybucji produktów przetworzonych oraz sklepów sprzedających dobra klientom (konsumentom)” [Kapusta 2010].

Formuła tej definicji jest bardzo pojemna, lecz dzisiaj można stwierdzić, że pod wpływem procesów globalizacji zmieniają się zarówno znaczenie, jak i warunki funkcjonowania agrobiznesu. Podejmowane są już próby stworzenia żywności opartej nie na bazie surowców rolniczych. Zachodzą również szybkie procesy koncentracji i integracji pomiędzy przedsiębiorstwami w różnych ogniwach łańcucha żywnościowego, które jednoczą różne funkcje działalności w jednym podmiocie.

Łańcuch żywnościowy lub inaczej łańcuch pokarmowy (*food chain*) jest terminem niejednoznacznym. W naukach biologicznych nazwy tej używa się głównie w odniesieniu do przepływu energii z jednego organizmu do drugiego (po zjedzeniu), aby podtrzymać życie danego organizmu [Mrówczyńska-Kamińska 2013]. W ekonomii popularnie łańcuchem żywnościowym określa się ogniwa (agregaty) realizacji dostaw żywności „od pola do stołu”. Najczęściej łańcuch żywnościowy rozpatruje się z punktu widzenia bezpieczeństwa żywności i ekonomiczno-organizacyjnego.

W pierwszym przypadku łańcuch żywnościowy według normy ISO 22000 definiuje się [Szymanowski 2008] jako: „sekwencję etapów i procesów mających miejsce w produkcji, przetwórstwie, dystrybucji, magazynowaniu i postępowaniu z żywnością oraz jej składnikami, począwszy od produkcji pierwotnej aż do konsumpcji. Należy podkreślić także, iż ważny jest również towarzyszący wszystkim tym procesom przepływ informacji od samego powstania produktu aż do znalezienia się dobra u finalnego odbiorcy”.

Natomiast z ekonomicznego punktu widzenia pod pojęciem łańcucha żywnościowego, jak uważa J. van der Vorst [2000], należy rozumieć:

„sekwencję procesów (decyzji i realizacji) oraz przepływów (materiałów, pieniędzy, produktów, informacji) ukierunkowanych na zaspokojenie potrzeb finalnego konsumenta, jakie mają miejsce w ramach i między poszczególnymi elementami łańcucha”.

W przypadku polskiej literatury dla określenia podobnego zakresu działań i powiązań ekonomicznych występują różne formy nazewnictwa i różna liczba ogniw (członów, agregatów) łańcucha żywnościowego i działań do nich zaliczanych. W tabeli 1 przedstawiono propozycje różnych polskich autorów co do liczby i kwalifikacji ogniw zaliczanych do gospodarki żywnościowej. Wszyscy wymienili: rolnictwo, przemysł spożywczy, handel (obróć towarowy) jako najważniejsze ogniwa łańcucha żywnościowego. Rozbieżności wystąpiły przy przemyśle środków produkcji i usługach oraz konsumencie, ponieważ nie wszyscy z autorów uznali je za podstawowe ogniwa łańcucha żywnościowego. Wynika to prawdopodobnie z poglądów części autorów przedstawionych w latach 70. i wcześniejszych XX wieku.

Tabela 1. Podstawowe ogniwa łańcucha żywnościowego

Lp.	Autorzy	Przemysł środków produkcji i usług	Rolnictwo	Przemysł spożywczy (przetwórstwo)	Handel (obróć towarowy)	Konsument (konsumpcja)
1.	T. Hunek	+	+	+	+	-
2.	A. Woś	+	+	+	+	-
3.	W. Misiuna	+	+	+	+	-
4.	F. Kapusta	+	+	+	+	-
5.	B. Strużek	+	+	+	+	-
6.	W. Kamiński	-	+	+	+	+
7.	S. Dyka i E. Sackiewicz	-	+	+	+	+
8.	F. Tomczak	-	+	+	+	+
9.	J. Wilkin	+	+	+	+	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kapusta [2008].

Współcześnie do podstawowych ogniw łańcucha żywnościowego zalicza się: rolnictwo, przemysł spożywczy (przetwórstwo), handel, konsumentów oraz przemysł środków produkcji i usługi (rys. 1) zaopatrujące i obsługujące wcześniej wymienione ogniwa. Istotną i niezbędną, a także mającą coraz większe znaczenie w czasie funkcję w łańcuchu żywnościowym pełni ogniwo środków produkcji oraz szeroko pojmowane usługi, które obsługują pozostałe ogniwa. Współczesne łańcuchy żywnościowe to konstrukcje nadzwyczaj skomplikowane, czego przykładem mogą być bardzo rozbudowane pośrednie człony ogniw (tab. 2).

Rysunek 1. Współczesne ogniwa łańcucha żywnościowego



Źródło: opracowanie własne.

Efektom zmian, jakie miały miejsce w łańcuchu żywnościowym na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci jest:

- dłuższa droga „od pola do stołu” (żywność wysoko przetworzona),
- więcej ogniw pośrednich uczestniczących w łańcuchu żywnościowym (wzrasta anonimowość, a tym samym zagrożenie pod względem bezpieczeństwa i jakości żywności),
- w coraz większym stopniu zunifikowana żywność,
- szybko rosnąca wymiana handlowa surowcami i produktami żywnościowymi w skali świata sprawia, że asortyment na rynku żywności jest coraz większy w poszczególnych krajach,
- postęp w procesie technologicznym i przechowywalnictwie wydłużający okres przydatności do konsumpcji,
- silna konkurencja na rynku przyczyniająca się do wprowadzania na rynek tańszej, lecz często o niższej jakości żywności (wykorzystywanie surowców coraz niższej jakości, z użyciem konserwantów, polepszaczy smaków, barwników itp.),
- trudniejsze monitorowanie historii łańcucha żywności [Kowalczyk 2012].

Tabela 2. Człony ogniw łańcucha żywnościowego

Przemysł środków produkcji i usług	Rolnictwo	Przemysł spożywczy	Handel	Konsument
<p>Produkcji środków produkcji:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pestycydów i nawozów sztucznych, • leków weterynaryjnych, • nasion i hodowli zarodowej, • instytucje prowadzące badania genetyczne, • składników i substancji dodatkowych, • maszyn i urządzeń, • środków czyszczących i dezynfekujących, • materiałów opakowaniowych, • środków transportu, • materiałów budowlanych <p>Świadczący usługi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • doradze i szkoleniowiec z różnych dziedzin (nauka), • finansowe, ubezpieczeniowe, kredytowe, • łączności i informatyczne, • serwisowe różnych branż, • transportowe, magazynowe, logistyczne, • marketingowe, reklamowe 	<ul style="list-style-type: none"> • produkcji plodów rolnych, • hodowcy zwierząt, • działalność rybicka, łowiecka i zagospodarowania runa leśnego 	<ul style="list-style-type: none"> • przetwórstwo: <ul style="list-style-type: none"> – wstępne, – pogłębione, – wtórne, – produkcji pasz i przetwórstwa odpadów 	<ul style="list-style-type: none"> • międzynarodowy, • hurtowy, • detaliczny 	<ul style="list-style-type: none"> • konsumpcja: <ul style="list-style-type: none"> – indywidualna, – zbiorowa, – instytucje • i organizacje związane z edukacją konsumenta i wspierające go na rynku

Źródło: opracowanie własne.

Historia ewolucji łańcucha żywnościowego

Charakterystyczną cechą łańcucha żywnościowego jest jego ewolucyjna zmienność, zarówno elementów go tworzących, jak i uczestników. Na przestrzeni historii ulega on nieustannym przeobrażeniom w zależności od siły, kierunków i natężenia oddziałujących na niego czynników.

W literaturze trudno jest wyodrębnić najważniejsze etapy ewolucji łańcucha żywnościowego, ponieważ jest to okres bardzo długi, sięgający od zarania ludzkości. Dlatego też poszczególni autorzy zwracają uwagę na różne etapy zmian, uważane przez nich za przełomowe dla ewolucji łańcucha żywnościowego. W tabeli 3 wymieniono jedynie siedem okresów, które można – zdaniem autora – uznać za ważne w historii jego ewolucji, a skrótkowo przedstawić w następującej kolejności.

Pierwszy obejmujący okres od plejstocenu do mezolitu charakteryzował się zbieractwem i łowiectwem, a więc obejmował jedynie jedno ogniwo. Kolejny okres to przejście do uprawy ziemi, hodowli i wymiany płodów. Miał on swoje początki w zachodniej Azji i Afryce około 10 tysięcy lat przed naszą erą i obejmował już dwa ogniwa łańcucha żywnościowego. Z powstaniem miast można utożsamiać następny okres, ponieważ można łączyć z nim już trzy ogniwa: rolnictwo, przetwórstwo (rzemiosło) i handel.

Następny etap ewolucji łańcucha żywnościowego można łączyć z wyprawami do Nowego Świata, które w konsekwencji zaowocowały wymianą nowych towarów, tworząc podwaliny światowego handlu żywnością. Do Europy przywieziono w tym czasie między innymi ziemniaki, tytoń, kukurydzę, natomiast do Ameryki trafiły nowe gatunki zwierząt – konie, drób itd.

Wiek XIX to wiek wynalazków, powstają pierwsze mechaniczne maszyny do uprawy roli i przetwórstwa żywności, a także nowe technologie w przetwarzaniu i przechowywaniu żywności. Na przykład w tym czasie N.F. Appert odkrył możliwości zabezpieczenia żywności przed zepsuciem przez ogrzewanie jej w zamkniętych naczyniach.

Tabela 3. Historia ewolucji łańcucha żywnościowego

Okresy	Cechy charakterystyczne
Od plejstocenu do mezolitu	Zbieractwo i łowiectwo
Od 10 tys. p.n.e. – Azja, Afryka (Egipt)	Uprawa ziemi, hodowla, wymiana płodów
Od 5 tys. p.n.e. – powstanie miast	Rolnictwo, przetwórstwo, handel
XV wiek – odkrycie Nowego Świata	Handel światowy żywnością – pojawienie się nowych produktów na rynku, np. w Europie ziemniaki, tytoń, kukurydza itd.
XIX wiek – wiek wynalazków	W sferze wytwarzania środków produkcji i usług powstają pierwsze mechaniczne maszyny do uprawy roli i przetwórstwa żywności, a także nowe technologie w przetwarzaniu i przechowywaniu żywności
Lata 40.-90. XX wieku – początki gospodarki globalnej	Szybki rozwój szeroko rozumianych środków produkcji i usług związanych z dostawą poszczególnych ogniw gospodarki żywnościowej, w rolnictwie – zielona rewolucja, żywność GMO, środki ochrony roślin; w przemyśle spożywczym – polepszacze, utrwalacze żywności, nowe rodzaje żywności wysoko przetworzonej; w handlu – nowe formaty (sklepy dyskontowe, centra handlowe, sprzedaż przez internet, nowe rodzaje transportu itp.)
Przełom XX i XXI wieku – przyspieszony rozwój integracji i globalizacji światowej gospodarki żywnościowej	Pod wpływem procesów globalizacji rynek żywnościowy ewoluje w kierunku silniejszej orientacji rynkowej (szybki przepływ informacji, rozwój marketingu i nauk związanych z żywnością: genetyki, mikrobiologii itp.). Z jednej strony coraz większy nacisk kładzie się na aspekty jakościowe i ekologiczne związane z potrzebą zapewnienia konsumentom bezpiecznej żywności o wysokich walorach jakościowych oraz ochrony środowiska naturalnego, z drugiej strony pojawiają się zagrożenia: kryzysy żywnościowe, protekcjonizm państwowy, koncentracja produkcji w KTN (oligopolizacja, monopsonizacja), spekulacje na rynkach finansowych, zagrożenia bezpieczeństwa żywnościowego

Źródło: opracowanie własne.

Lata 40.-90. XX wieku to początki gospodarki globalnej, związanej z szybkim rozwojem szeroko rozumianych środków produkcji i usług połączonych z dostawą do poszczególnych ogniw gospodarki żywnościowej. Na przykład w rolnictwie doszło w tym czasie do zielonej rewolucji, rozwoju żywności GMO i środków ochrony roślin. Z kolei w przemyśle spożywczym wdrożono do produkcji polepszacze, utrwalacze żywności, nowe rodzaje żywności wysoko przetworzonej. Z kolei w handlu powstały nowe formaty (sklepy dyskontowe, centra handlowe, sprzedaż przez internet, nowe rodzaje transportu itp.).

Ostatni okres to czasy współczesne, przełom XX i XXI wieku, kiedy to nastąpił przyspieszony rozwój integracji i globalizacji światowej gospodarki żywnościowej, poprzedzony istotnymi zmianami politycznymi. W tym czasie pod wpływem procesów globalizacji rynek żywnościowy ewoluuje w kierunku silniejszej orientacji rynkowej (szybki przepływ informacji, rozwój marketingu i nauk związanych z żywnością: genetyki, mikrobiologii itp.). Z jednej strony coraz większy nacisk kładzie się na aspekty jakościowe i ekologiczne związane z potrzebą zapewnienia konsumentom bezpiecznej żywności o wysokich walorach jakościowych oraz ochrony środowiska naturalnego, z drugiej strony pojawiają się zagrożenia: kryzysy żywnościowe, protekcyjizm państwowy, koncentracja produkcji w korporacjach transnarodowych łącząca się ze zjawiskami oligopolizacji i monopsonizacji, spekulacje na rynkach finansowych, zagrożenia bezpieczeństwa żywnościowego. Z tej racji temu okresowi w dalszej części opracowania poświęcono najwięcej uwagi.

Wpływ globalizacji na łańcuch żywnościowy

W gospodarce światowej w ostatnich kilkudziesięciu latach zachodzą szybkie i głębokie przemiany, które są wynikiem przyspieszenia procesów globalizacji. Przyczyn tych zmian należy upatrywać w procesie znacznego wzrostu międzynarodowej wymiany towarów, usług, kapitału, technologii, informacji, wiedzy oraz rozwoju międzynarodowego biznesu, a także zmian politycznych i ustrojowych w wielu rejonach świata. Zmieniające się otoczenie powoduje, że zarówno państwa, sektory i działy gospodarki, jak i przedsiębiorstwa muszą się dostosować do tych zmian, gdyż w przeciwnym razie grozi im marginalizacja. Globalizacja jest więc procesem nieuniknionym.

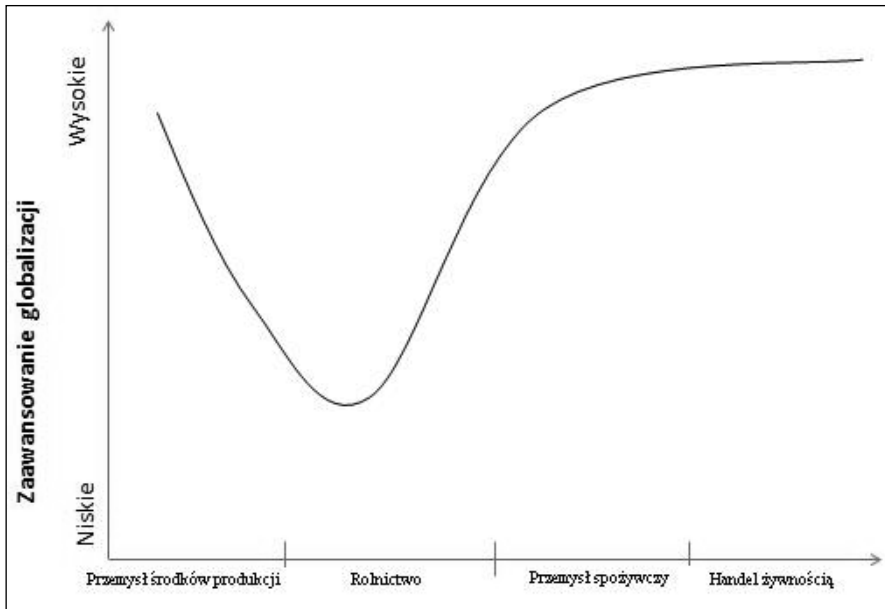
Jednocześnie jest procesem wielowymiarowym, bardzo dynamicznym, interdyscyplinarnym, obejmującym swym zasięgiem coraz więcej krajów i dotyczącym w sposób bezpośredni coraz większej liczby ludzi. Z jednej strony przynosi korzyści, z drugiej zagrożenia. Dzieli świat na jej zwolenników i przeciwników. Nie jest też procesem równych szans we współzawodnictwie międzynarodowym. Wiąże się z niepewnością i ryzykiem. Efekty globalizacji mogą być różne w krótszym i dłuższym okresie. Stąd też często występują rozbieżności w ich ocenie.

Globalizacja przebiega w odmienny sposób w różnych obszarach gospodarki, podobnie jest i w przypadku poszczególnych ogniw łańcucha żywnościowego. J. von Braun, T. Mengistu [2007]² określają globalizację agrobiznesu jako: „proces integracji produkcji i przetwórstwa rolnictwa i żywności, ponad granicami narodowymi, poprzez rynki, standaryzacje, re-

² Za: Kowalczyk [2010].

gulacje i technologie”. Jednocześnie można zauważyć, że w łańcuchu żywnościowym są ogniwa, w których stopień (poziom) globalizacji jest wysoki, podczas gdy w innych jest niski.

Wykres 1. Skala globalizacji agrobiznesu



Źródło: Kowalczyk [2012].

Ocenę poziomu globalizacji sektora można analizować w różny sposób. Na przykład M. Porter [1992] uważa, że sektor globalny to taki, w którym strategiczna sytuacja konkurentów na podstawowych rynkach regionalnych lub krajowych zależy w znacznym stopniu od ich ogólnej sytuacji w skali światowej. Dlatego też procesy globalizacji można oceniać poprzez działania korporacji transnarodowych (KTN). Wiodące znaczenie korporacji w globalizacji gospodarki światowej wynika z ich siły (potęgi) gospodarczej oraz przewag, jakie są z nimi związane.

Z różnorodnych światowych rankingów wynika, że z roku na rok wzrasta znaczenie korporacji. To pozwala wnioskować, że również w ogniwach łańcucha żywnościowego odgrywają coraz większą rolę. Ich decyzje dotyczące lokalizacji produkcji i dystrybucji w różnych miejscach świata mogą przyczynić się do: zmian w funkcjonowaniu poszczególnych ogniw łańcucha żywnościowego w wielu krajach, niekorzystnego rozłożenia wartości dodanej w poszczególnych ogniwach, koncentracji i integracji produkcji, niestabilności cen i unifikacji żywności, ale też poprawy funkcjonowania dostaw żywności, jej jakości i bezpieczeństwa.

Funkcjonowanie korporacji transnarodowych – ich liczba i udział w produkcji sektora na świecie – daje podstawę do oceny poziomu globalizacji danego sektora, działu gospodarki czy też ogniwa łańcucha żywnościowego. Umożliwiają to coroczne rankingi największych korporacji transnarodowych publikowane przez UNCTAD w „World Investment Report”, „The Global 2000” oraz inne informacje płynące ze światowych rankingów i porównań. Pokazują one rosnącą dominację korporacji transnarodowych w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego:

W środkach produkcji i usługach:

- 11 KTN dostarcza 81% światowej chemii rolnej,
- 24 KTN kontrolują ponad połowę sprzedaży nasion siewnych.

W przemyśle spożywczym:

- 4 KTN w przemyśle tytoniowym mają 56% udział w sprzedaży wyrobów tytoniowych na świecie,
- 4 KTN przemysłu piwowarskiego mają 51% udział w sprzedaży piwa na świecie.

W handlu hurtowym:

- 3 KTN obejmują ponad 80% światowego handlu kakao,
- 3 KTN – 80% handlu bananów,
- 6 KTN – 85% światowego handlu zbożem,
- 8 KTN – 55-60% handlu kawą.

W handlu detalicznym:

- Wal-Mart – największa KTN w handlu detalicznym na świecie jest największym sprzedawcą żywności i FMCG w Ameryce Południowej i Północnej, drugą pozycję zajmuje w Afryce i na Bliskim Wschodzie, a dziewiątą w Azji i Oceanii. Wartość jej sprzedaży jest zbliżona do PKB Polski. W 2013 roku łączne przychody 250 największych sieci handlowych wyniosły 4,3 bln USD [*Największe sieci...* 2014].

Można zatem stwierdzić, że obserwujemy dominację i wzrost siły ekonomicznej coraz mniejszej liczby coraz większych korporacji transnarodowych. Najbardziej widoczne jest to w handlu detalicznym, produkcji środków i usług oraz przemyśle spożywczym. Rolnictwo jest najmniej zglobalizowanym ogniwem³.

³ Wynika to m.in. z braku możliwości przenoszenia podstawowego czynnika produkcji, jakim w rolnictwie jest ziemia. Dlatego też podlega ona ograniczonym transferom, podobnie jak większość zasobów kapitałowych trwale z nią związanych. Pozbawia to jednak rolników korzyści alokacyjnych, które mogliby osiągnąć (jak dzieje się to w przypadku innych ogniw) ze swobodnego przemieszczania zasobów w inne miejsca lub do bardziej efektywnych działów [*Uniwersalia...* 2007].

Globalizacja przebiega w odmienny sposób w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego w różnych krajach i rejonach świata.

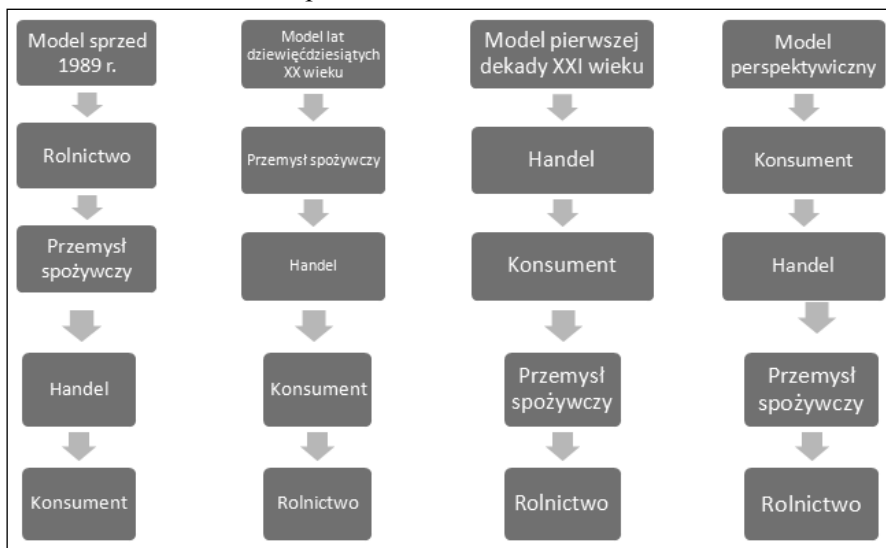
Za przyczyny różnic powstałych w poziomie rozwoju łańcuchów żywnościowych w poszczególnych krajach świata można uznać:

- poziom rozwoju gospodarczego kraju. W krajach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego łańcuchy dostaw żywności charakteryzują się niskim stopniem integracji, który wynika między innymi z dysproporcji ekonomiczno-organizacyjnej współpracujących ze sobą ogniw łańcucha. Różnice te najbardziej widoczne są przy porównaniu producentów rolnych i przedsiębiorstw handlowych;
- uwarunkowania geograficzne i klimatyczne determinujące wielkość i rodzaj produkcji oraz spożycie;
- uwarunkowania historyczne, np. reformy rolne, tradycje, religie;
- udział w produkcji podmiotów globalnych (KTN).

Wraz z ewolucją łańcucha żywnościowego, która jest powiązana z rozwojem społeczno-gospodarczym, zmienia się ogniwo wiodące (dominujące). Przykładem mogą być zmiany, jakie dokonywały się na przestrzeni ostatnich 25 lat w ogniwach łańcucha żywnościowego w Polsce. Był to okres różnego tempa napływu inwestycji, wahań w produkcji i handlu zagranicznym. Zmienił się zasadniczo charakter i rodzaj podmiotów rynkowych, ich wzajemne stosunki, powiązania i siły tych powiązań, zasady ustalania cen czy też rola państwa na rynku (rys. 2).

W systemie centralnie planowanej gospodarki głównym ogniwem łańcucha żywnościowego było rolnictwo. Wielkość jego produkcji decydowała o poziomie zaspokojenia potrzeb żywnościowych polskich konsumentów. W tym czasie konsument zaopatrywał się w dużym stopniu bezpośrednio od producentów rolnych. Jednakże kilkanaście lat później, na początku XXI wieku, ilość dostarczanych w ten sposób artykułów żywnościowych stanowiła marginalną część spożycia. Zmieniał się zatem i przepływ pieniędzy wydatkowanych na żywność przez konsumentów.

Rysunek 2. Ewolucja modelu łańcucha żywnościowego w Polsce zachodząca pod wpływem procesów globalizacji na przełomie XX i XXI wieku



Źródło: Chechelski [2008].

Na początku lat 90. wraz ze zmianami ustrojowymi nastąpił szybki wzrost importu artykułów żywnościowych, głównie wysoko przetworzonych, z krajów Europy Zachodniej oraz zmniejszył się eksport surowców rolnych i żywności przetworzonej do krajów dawnego bloku wschodniego. Spowodowało to zmniejszenie się popytu na surowce z rolnictwa, co w efekcie wpłynęło również na zmniejszenie jego znaczenia w łańcuchu żywnościowym. Równocześnie praktycznie rozpadł się system integracji rolnictwa z przemysłem spożywczym budowany w gospodarce centralnie planowanej. Zastąpił go mechanizm rynkowy, który stał się głównie regulatorem pomiędzy ogniwami łańcucha żywnościowego.

Prywatyzacja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego spowodowała napływ kapitału zagranicznego (głównie z korporacji transnarodowych), wzrósł popyt krajowy, rozpoczęła się restrukturyzacja przedsiębiorstw krajowych. Wszystko to razem spowodowało dynamiczny rozwój przemysłu spożywczego. W efekcie w latach dziewięćdziesiątych stał się on najważniejszym ogniwem łańcucha żywnościowego.

Z kolei szybki rozwój globalnych sieci handlowych w pierwszej dekadzie XXI wieku w Polsce zmienił kolejny raz układ sił w łańcuchu żywnościowym. Obecnie ponad 50% udział korporacji w handlu artykułami żywnościowymi powoduje, że słabnie dominująca pozycja firm przetwórczych.

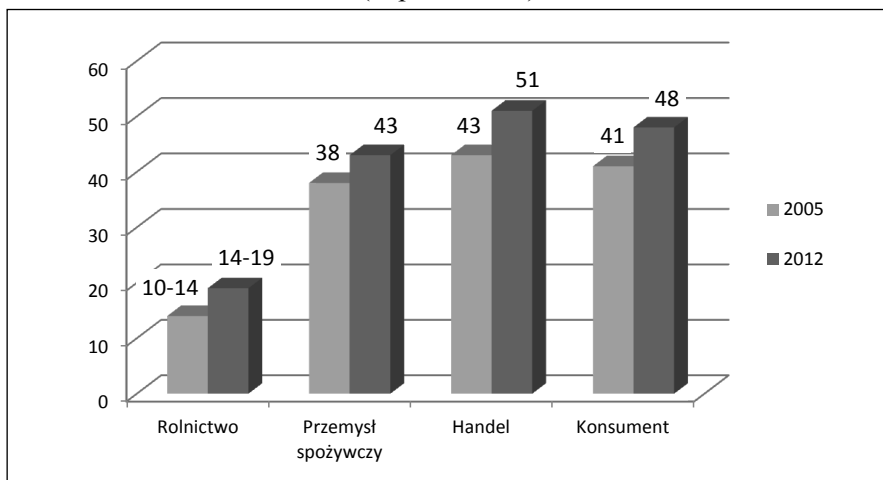
Swoimi działaniami korporacje handlowe są w stanie wpływać bowiem zarówno na: przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego (zmuszając je do obniżki kosztów, koncentracji i specjalizacji produkcji, zlecając produkcję pod własnymi markami itd.), rolnictwo (produkcję tanich surowców, np. GMO, jak i żywności produkowanej metodami ekologicznymi), przedsiębiorstwa handlowe (do koncentracji i specjalizacji sprzedaży oraz eliminując je z rynku), jak i konsumentów (zmieniając poprzez reklamę i działania marketingowe ich przyzwyczajenia i preferencje spożycia).

W perspektywie należy się spodziewać, że wraz ze wzrostem edukacji i zamożności społeczeństwa oraz lepszą jego organizacją (także w wyniku ruchów konsumenckich i antyglobalnych) konsument stanie się najważniejszym ogniwem w łańcuchu żywnościowym.

Istotne i szybkie zmiany zachodzące w łańcuchu żywnościowym w Polsce świadczą o coraz większym podobieństwie zachodzących procesów i powiązań naszej gospodarki żywnościowej z gospodarką globalną. Zmiany te dokonują się głównie poprzez działania korporacji transnarodowych.

Szacunkową ocenę oraz zmiany poziomu globalizacji w latach 2005-2012 w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego w Polsce przedstawiono na wykresie 2.

Wykres 2. Szacunkowa^a ocena poziomu globalizacji w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego w Polsce w 2005 i 2012 roku (w procentach)



^a Z uwagi na złożone oceny (wielość elementów) i brak pełnych informacji statystycznych powyższe informacje są szacunkowe. Rok 2005 na podstawie Chechelski [2008], rok 2012 na podstawie dostępnej literatury i artykułów prasowych.

Źródło: opracowanie własne.

W ocenie uwzględniono jedynie cztery ogniwa łańcucha żywnościowego, ponieważ przemysł środków produkcji i usług z uwagi na swoją złożoność (dużą liczbę powiązań) jest trudno mierzalny. Jednakże z wycinkowych danych można wnioskować, że reprezentuje wysoki poziom globalizacji, zwłaszcza w takich działach jak produkcja środków ochrony roślin, nawozów sztucznych, środków czyszczących i dezynfekujących, korporacji prowadzących badania genetyczne i mikrobiologiczne i sprzedających swoje wyniki i produkty, a także firm sprzedających maszyny i urządzenia specjalistyczne dla różnych ogniw łańcucha żywnościowego.

Globalizacja prowadzi także do głębokich przewartościowań w ogniwach łańcucha żywnościowego. W latach ostatniej dekady XX wieku oraz pierwszej XXI wieku nastąpiło znaczne przyspieszenie procesów przesunięcia zasobów kapitałowych. Na przykład inwestycje zagraniczne w światowym rolnictwie w latach 1990-2007 wzrosły prawie 10-krotnie, w przetwórstwie żywności ponad 107 razy. Wartość kapitału zainwestowanego w gospodarce żywnościowej wzrosła z 88,3 mld USD w 1990 roku do 482 mld USD w 2007 roku [World Investment Report 2009].

Z punktu widzenia globalizacji zasadnicze znaczenie ma zaawansowanie procesów koncentracji. Skala koncentracji jest różna w poszczególnych ogniwach.

W tabeli 4 przedstawiono zmiany liczby podmiotów w rolnictwie, przemyśle spożywczym i handlu detalicznym, jakie miały miejsce na przestrzeni kilku ostatnich lat w Unii Europejskiej i w Polsce. W naszym kraju zmiany były zdecydowanie szybsze, a przyczyną ich było m.in. duże zapóźnienie gospodarcze, wynikające z uwarunkowań historycznych i gospodarczych, na przykład w rolnictwie z dużej liczby małych, nietowarowych gospodarstw, natomiast w przemyśle spożywczym i handlu z dużej liczby podmiotów powstałych w pierwszym okresie transformacji (prywatyzacja). W krajach UE również doszło do istotnej redukcji podmiotów w poszczególnych ogniwach łańcucha żywnościowego, co może świadczyć o szybkim rozwoju procesów globalizacji.

Globalizacja wpływa również na wzrost integracji pomiędzy poszczególnymi ogniwami łańcucha żywnościowego. Głównymi integratorami są przeważnie największe korporacje transnarodowe. Wynika to z ich presji do minimalizowania kosztów produkcji, zarówno poprzez dążenie do wzrostu skali produkcji, jak i do lokowania produkcji w miejscach charakteryzujących się najniższymi kosztami (np. wynikających z taniego surowca, niskich kosztów pracy itp.), ale także wymogami jakościowymi produkcji (standaryzacją i certyfikacją).

Tabela 4. Koncentracja produkcji żywności w ogniwach łańcucha żywnościowego

Rolnictwo		Przemysł spożywczy				Handel detaliczny żywnością		
W Unii Europejskiej								
Liczba gospodarstw (w tys.)		Zmiana 2010/2003	Przedsiębiorstwa (w tys.)		Zmiana 2011/2000	Przedsiębiorstwa (w tys.)		Zmiana 2012/2005
2003	2010	(w %)	2000	2011	(w %)	2005	2012	(w %)
15 021	12 399	-17,5	327	274	-16,2	•	•	•
W Polsce								
2172	1507	-30,6	22	14	-36,4	111	90	-18,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.europe.eu/eurostat>.

Rosnące różnice pomiędzy wielkością podmiotów w poszczególnych ogniwach łańcucha powodują, że te największe wymuszają i narzucają warunki współpracy mniejszym. Tak dzieje się w przypadku korporacji transnarodowych produkujących środki produkcji i świadczących usługi dla przemysłu spożywczego oraz współpracujących z gospodarstwami rolnymi. Podobne zdarzenia mają miejsce również w przypadku korporacji handlowych a przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego.

Reasumując, globalizacja przyspiesza procesy integracji ogniw łańcucha żywnościowego ponieważ:

- narastająca konkurencja między producentami żywności zmusza do minimalizacji kosztów poprzez efektywną organizację współpracy przedsiębiorstw z dostawcami celem upraszczania oraz eliminowania wszystkich rodzajów działalności wpływających na wzrost kosztów;
- certyfikacja i standaryzacja produktów żywnościowych wymaga identyfikacji producentów – również z innych ogniw łańcucha żywnościowego;
- malejąca liczba podmiotów we wszystkich ogniwach łańcucha żywnościowego przyspiesza procesy integracyjne;
- wzrasta zastosowanie w działalności gospodarczej nowych generacji technologii informacyjnych i komunikacyjnych, umożliwiających szybki przepływ zarówno informacji, wiedzy, jak i towarów.

Podsumowanie

W procesie ewolucji od form pierwotnych w kierunku rynku nowoczesnego łańcuch żywnościowy wykazywał tendencję do wydłużania się. Wzrastała też liczba i znaczenie ogniw pośrednich w łańcuchu żywnościowym. Szczególnie miało to miejsce w ogniwach środki produkcji i usługi obsługujące pozostałe ogniwa. Procesy globalizacji wyraźnie przyspieszyły ewolucję łańcucha żywnościowego. Rosnąca koncentracja i integracja podmiotów ogra-

nicza zarówno liczbę uczestników, jak i zmierza do uproszczenia oraz eliminowania wszystkich rodzajów działalności wpływających na wzrost kosztów. Inspiratorami tego typu działalności są głównie korporacje transnarodowe.

Efektom wzrostu znaczenia KTN w ogniwach łańcucha żywnościowego może być ich dominacja na rynku żywności, która może prowadzić do oligopolizacji i monopsonizacji, co może zagrażać rynkom żywności, a w perspektywie konsumentom (unifikacja produkcji, manipulacje cenowe itd.).

Jak zauważają S. Kowalczyk [2012] i W. Szymański [2011], globalizacja agrobiznesu, a tym samym ogniw łańcucha żywnościowego, na obecnym etapie rozwoju gospodarki światowej, pozostaje podwójnie niepełna (niekompletna):

- nie dotyczy bowiem w równym stopniu wszystkich ogniw łańcucha żywnościowego (w największym stopniu zglobalizowany jest handel żywnością, następnie trochę niższy poziom prezentuje przemysł spożywczy i przemysł środków produkcji i zdecydowanie najniższy poziom ma rolnictwo);
- w ślad za globalizacją mikroekonomiczną (na szczeblu firm) nie podąża globalizacja mechanizmów władzy i zarządzania (*global governance*).

Brak globalnych instytucji/organizacji sprawujących władzę (zarządzającą i kontrolującą) nad łańcuchem żywnościowym może zagrażać bezpieczeństwu żywnościowemu na świecie, a to z kolei może prowadzić do wzrostu protekcjonizmu państwowego (ugrupowań państw).

Bibliografia

- Chechelski P. [2008], *Wpływ procesów globalizacji na polski przemysł spożywczy*, seria „Studia i Monografie”, nr 145, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Davis J.H., Goldberg R.A. [1957], *A Concept of Agribusiness*, Boston, tłumaczenie polskie: *Koncepcja agrobiznesu*, Warszawa 1967.
- Dyka S., Sackiewicz E. [1971], *Koordinacja elementów gospodarki żywnościowej*, „Wiś Współczesna”, nr 5.
- Hunek T. [1969], *O koncepcji gospodarki wyżywieniowej w Polsce*, „Wiś Współczesna”, nr 1.
- Kamiński W. [1977], *Ekonomika i organizacja przemysłu spożywczego*, WNT, Warszawa.
- Kapusta F. [2008], *Agrobiznes*, Difin, Warszawa.
- Kapusta F. [2012], *Agrobiznes*, wydanie 2 zmienione i rozszerzone, Difin, Warszawa.
- Kapusta F. [2010], *Agrobiznes jako logistyczny łańcuch (sieć) dostaw dóbr powszechnego spożycia*, „Wiś Jutra”, nr 1.

- Kowalczyk S. [1998], *Agrobiznes. Ogniwo wiodące* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, red. A. Woś, Fundacja Innowacja, Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna, Warszawa.
- Kowalczyk S. [2010], *Globalizacja agrobiznesu: specyfika, wymiary, konsekwencje*, SGH, Warszawa.
- Kowalczyk S. [2012], *Konsekwencje globalizacji dla rolnictwa europejskiego* [w:] S. Kowalczyk, *Globalizacja i regionalizacja w stosunkach międzynarodowych*, SGH, Warszawa.
- Kozera M. [2007], *Struktura łańcucha żywnościowego oraz zmiany relacji producent – konsument w Polsce i krajach UE* [w:] *Rolnictwo i gospodarka żywnościowa Polski w ramach Unii Europejskiej*, seria „Problemy rolnictwa światowego”, Tom XVII, SGGW, Warszawa.
- Misiuna W. [1973], *Kompleksowe planowanie perspektywicznego rozwoju gospodarki żywnościowej*, „Gospodarka Planowa”, nr 2.
- Mrówczyńska-Kamińska A. [2013], *Znaczenie agrobiznesu w gospodarce narodowej w krajach Unii Europejskiej*, „Gospodarka Narodowa”, marzec.
- Największe sieci handlowe na świecie* [2014], <http://www.egospodarka.pl/105096,Najwieksze-sieci-handlowe-na-swiecie-2014,2,39,1.html>.
- Porter M. [1992], *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa.
- Strużek B. [1968], *Podstawy kompleksowej polityki w zakresie gospodarki rolniczo-żywnościowej PRL*, „Wies Współczesna”, nr 1.
- Szymanowski W. [2008], *Zarządzanie łańcuchami dostaw żywności w Polsce. Kierunki zmian*, Difin, Warszawa.
- Szymański W. [2011], *Niepewność i niestabilność gospodarcza. Gwałtowny wzrost i co dalej?*, Difin, Warszawa.
- Uniwersalia polityki rolnej w gospodarce rynkowej, ujęcie makro- i mikroekonomiczne* [2007], red. A. Czyżewski, Wydawnictwo AE, Poznań.
- Wilkin J. [2001], *Polskie rolnictwo wobec procesu globalizacji*, „Roczniki Naukowe SERiA”, tom III, zeszyt 1.
- World Investment Report [2009], *Transnational Corporations, Agricultural Production and Development*, UNCTAD, Nowy Jork–Genewa.
- Woś A. [1974], *Kompleks gospodarki żywnościowej*, „Życie Gospodarcze”, nr 33.
- Van der Vorst J. [2000], *Effective Food Supply Chain. Generating, Modeling and Evaluating Supply Chain Scenarios*, Uniwersytet Wageningen.
- Zegar J. [1973], *Agregat żywnościowy jako transformator zasileń*, „Wies i Rolnictwo”, nr 1.

The evolution of the food chain

Summary

Based on the literature, the article presents both fundamental and indirect food chain and the history of its evolution. As a result of the accelerated development of integration and globalization of the world food economy, modern food chains become extremely complex structures and evolve rapidly. The result is that it is increasingly difficult to monitor them, which in turn can lead to lower levels of food security.

As a result of empirical studies found that the scale of globalization in the food chain is different in countries around the world. Also the reasons causing these differences were set out the studies. Increasing concentration and integration of actors in the food chain can lead to oligopolisation and monopsonisation. This in turn may threat consumer markets, inter alia, by increasing unification of products, price manipulations of raw materials and products, increased protectionism, etc.

Key words: agribusiness, food chain, food economy, evolution, globalization

Marek Wigier

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział IV

Pomoc publiczna dla polskiego sektora żywnościowego

Wprowadzenie

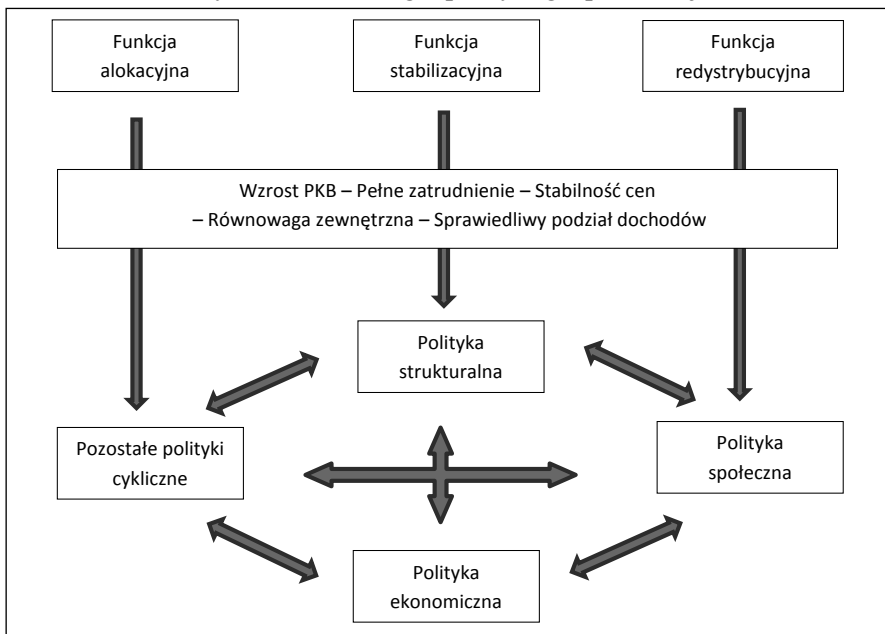
Pomoc publiczna jest ingerencją instytucji państwowych w system gospodarczy. Jej idea polega na przyznaniu, w jakiegokolwiek formie, pomocy podmiotowi lub grupie podmiotów gospodarczych, celem realizacji założonych przez ustawodawcę celów (ekonomicznych, społecznych, środowiskowych itp.). U podstaw polityki publicznej w obszarze rolnictwa i obszarów wiejskich może leżeć chęć stymulowania np. wzrostu konkurencyjności, poprawy bezpieczeństwa żywnościowego, wsparcia dochodów, wielofunkcyjnego rozwoju, ochrony środowiska i zasobów naturalnych [Wigier 2013, s. 22-42]. Pomoc publiczna jest zatem wynikiem przekonania, że instytucje państwowe wiedzą lepiej (niż rynek), kto powinien osiągnąć sukces i w związku z tym mają prawo ingerować w wynik rozgrywki pomiędzy podmiotami, zabierając jednym i dając innym, tak aby doprowadzić do założonego celu.

Pomoc publiczna, a co za tym idzie, i aktywność instytucji państwowych w tej dziedzinie powinna prowadzić przede wszystkim do kreowania bogactwa społeczeństwa. Zasadniczym pytaniem jest zatem, jak powinna być ona redystrybuowana w społeczeństwie? W gospodarce kapitalistycznej odpowiedź wydaje się również oczywista – w oparciu o mechanizm rynkowy, z uwzględnieniem rynku czynników produkcji, tj. pracy, ziemi i kapitału, z pominięciem dylematów odnoszących się do równości i sprawiedliwości społecznej [Deiss i Meuwly 1994, s. 92]. Przy tej okazji rodzi się jednak dylemat decyzyjny. Dotyczy on sposobu korygowania dokonującego się pierwotnie, czyli poprzez rynek, podziału. Rozważając zasadność podjęcia interwencji, instytucje publiczne powinny zdefiniować rodzaje zawodności rynku towarzyszące procesom ekonomicznym, dokonać oceny

istniejących rozwiązań z uwzględnieniem ich dotychczasowych efektów, scharakteryzować stawiane programowi interwencji cele, określić kryteria dostępu, przeanalizować możliwe reakcje sektora prywatnego na wprowadzane rozwiązania, dokonać oceny tych rozwiązań na efektywność i podział dochodów oraz określić rozkład kosztów i korzyści [Stiglitz 2004].

Opierając się na długoterminowym kryterium alokacji, w obszarze analizy powinny znaleźć się zagadnienia zatrudnienia, stabilności cen i równowagi makroekonomicznej. W krótkim okresie stabilizacja polityki powinna prowadzić do zachowania dóbr publicznych i przewyższania negatywnego wpływu efektów zewnętrznych i oddziaływania monopolu, zaś w zakresie podziału jej celem powinno być oddziaływanie na pierwotną i wtórną redystrybucję. Teoretycznie, oparta na tych podstawach polityka powinna skutkować stabilnym i długotrwałym wzrostem gospodarczym, osiągnięciem pełnego zatrudnienia, stabilnością cen, równowagą, stabilizacją warunków zewnętrznych i sprawiedliwym podziałem dochodów (rys. 1) [Deiss i Gugler 2012, s. 19].

Rysunek 1. Strategia polityki gospodarczej



Źródło: Deiss i Gugler [2012, s. 18].

Interwencja państwa najczęściej usprawiedliwiana jest zawodnością rynku występującą, gdy pewne jego cechy powstrzymują go od efektywnego działania. Wśród nich wymieniamy najczęściej występowanie efektów

zewnątrznych, dobra publiczne, asymetrię informacji lub monopolistyczną pozycję rynkową niektórych jego uczestników. Ronald Coas twierdził, że rynki zawodzą wówczas, gdy prywatne koszty lub zyski odbiegają od społecznych kosztów lub zysków [Butryn 2014]. Rozwijając ten problem, w celu rozróżnienia między użytecznością społeczną a użytecznością indywidualną, A.C. Pigou proponował wprowadzenie podatku (podatek „Pigou”) przeciwdziałającego negatywnym skutkom efektów zewnętrznych. Zatem w odniesieniu do dóbr publicznych interwencja uzasadniana zawodnością rynku powinna dotyczyć jedynie takich artykułów bądź usług, które nie są ani konkurencyjne w konsumpcji, ani nie jest możliwe wyłączenie ich z konsumpcji. „Publiczne” w tym przypadku oznacza jedynie cechę danego dobra, a nie to, kto je dostarcza.

Problemy zawodności rynku w odniesieniu do efektów zewnętrznych nie oznaczają, że rynki „nie działają”. Dowodzi to jedynie, że brak jest możliwości osiągnięcia stanu równowagi w odniesieniu do modelu konkurencji doskonałej [Stiglitz 2014, s. 254-256]. Negatywne efekty zewnętrzne mają przecież charakter wszechobecności, a mechanizmy polityczne nie generują ani niezbędnych bodźców, ani doskonałych mechanizmów przekazywania wiedzy, rozwiązujących problemy zawodności rynku. Na rynkach konkurencyjnych to m.in. jakość i marka produktu czy rozpoznawalność producenta są nośnikami informacji. Asymetria informacji sama w sobie wcale nie powoduje, że interwencja staje się korzystna dla rynku.

Keynsofski model gospodarki i interwencji, jak dowodzą przykłady z lat 70. XX wieku, jest mało skuteczny w rozwiązywaniu problemów strukturalnych i makroekonomicznych, ponieważ rządy również zawodzą [Weimer i Vining 2011]. Zgodnie z teorią racjonalnych oczekiwań (R.E. Lucas, T.J. Sargent, N. Wallace) podmioty gospodarcze i ludzie zachowując się racjonalnie, dokonują oceny stojących przed nimi możliwości, porządkują je od najbardziej do najmniej preferowanych i dokonują wyborów stosownie do własnych priorytetów. Podmioty ekonomiczne formułują swoje oczekiwania na podstawie dokładnie takich samych informacji, jakie są dostępne dla instytucji kształtujących politykę i wobec tego działają tak, aby zneutralizować systematyczne próby ingerowania w gospodarkę. Uczestnicy rynku formułują swoje oczekiwania na temat przyszłości, łącznie z przyszłą polityką, w oparciu o informacje z przeszłości, obecnego okresu, a także i przewidywania co do okresu przyszłego. Starają się interesować zdarzeniami gospodarczymi i na bieżąco weryfikują swoje oczekiwania dotyczące przyszłości, minimalizując w ten sposób błędy poprzednich swoich prognoz. Muszą to czynić, aby osiągnąć główny cel, tj. maksymalizację użyteczności poprzez maksymalizację przychodów i minimalizację kosztów. Podmioty gospodarcze w sposób elastyczny dostosowują zatem swoje działania i oczekiwania

do polityki państwa, wykorzystując wszelkie korzyści z niej płynące i unikając jej negatywnych skutków. Teoria racjonalnych oczekiwań podaje więc w wątpliwość skuteczność angażowania się polityki gospodarczej w dynamizowanie zmian gospodarczych, gdyż państwo nie ma trwałego wpływu na wzrost inwestycji, spadek bezrobocia, zmiany strukturalne itp.

Krytycy teorii racjonalnych oczekiwań kwestionują ją jako wiarygodny model zachowania [Blaug 2000]. Twierdzą, na podstawie badań empirycznych, że nie wszystkie podmioty zachowują się w pełni racjonalnie oraz że wiele z nich popełnia cyklicznie te same błędy, na ogół dlatego, że w optymalny sposób wykorzystuje tylko część dostępnych informacji. Skomplikowanej polityce podmioty gospodarcze na ogół przeciwstawiają „racjonalną ignorancję”, tj. brak jakiegokolwiek reakcji, ponieważ koszty zdobycia dodatkowej informacji przekraczają korzyści z niej płynące. Zachowania adaptacyjne podmiotów wynikają z podejmowania decyzji w oparciu o proste analizy, a nie na podstawie skomplikowanych modeli ekonomicznych. Ponieważ zdobycie informacji w warunkach rynkowych kosztuje, wszyscy ludzie nie są dokładnie poinformowani. Efektywność polityki rządu zależy częściowo od stopnia, w jakim ludzie prawidłowo antycypują skutki polityki państwa i działają zgodnie z tymi przewidywaniami.

Państwo powinno zatem ingerować tylko w obszarach, w których ma wyraźną przewagę w stosunku do mechanizmu rynkowego, gdy rynek nie chroni interesów ogólnospołecznych. Wśród przyczyn interwencji w rolnictwie wymienia się: wysoki poziom ryzyka w działalności rolniczej, brak pełnej informacji rynkowej, nierównomierny rozwój struktur agrobiznesu, występowanie fenomenu zewnętrznych kosztów i efektów, niską elastyczność cenową zaopatrzenia, niską wydajność pracy, niewielką mobilność zawodową rolników czy potrzebę ochrony dóbr publicznych [Wilkin 2003, s. 27 i następne]. Jednak i w tych przypadkach dostrzegamy istotne wady interwencji. Poza omówionymi już, a wynikającymi z zawodności rządu, związane są one m.in. z: opóźnieniami decyzyjnymi, dyskusyjnym kryterium efektywności ekonomicznej, użyteczności, skuteczności, trwałości czy sprawiedliwości społecznej.

Rolnictwo i przemysł spożywczy w gospodarce narodowej

Sektor rolno-spożywczy jest układem zintegrowanych pionowo i poziomo gałęzi i jednostek uczestniczących w sposób bezpośredni lub pośredni w produkcji żywności. Cechą charakterystyczną jego długookresowego rozwoju jest malejący udział rolnictwa w strukturze gospodarki narodowej oraz agrobiznesu [Jakubczyk 2010]. Stopień uprzemysłowienia jest pochodną rozwoju rolnictwa, a w ślad za nim przemysłu spożywczego. Rozwój

gospodarczy polega zatem na stopniowym przechodzeniu od gospodarki rolnej do gospodarki przemysłowej. Proces ten postępuje wraz ze wzrostem poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego kraju. Udział rolnictwa maleje w wytwarzanym produkcie krajowym brutto, zmniejsza się liczba pracujących, a sytuacja ekonomiczno-społeczna rolnictwa w coraz większym stopniu zależy od tego, co dzieje się poza nim, w pozostałych sektorach gospodarki narodowej [Woś 1979; Tomczak 2005]. Impulsem rozwojowym gospodarki są nowoczesne sektory, tj. przemysł, usługi, informatyka. W teorii ekonomii zależności te spisane zostały w teorii trzech sektorów¹.

Integracja Polski ze strukturami UE była wydarzeniem przełomowym, które wpłynęło na przyspieszenie przemian strukturalnych w całej gospodarce narodowej. Dynamika tego procesu wynikała m.in. z przyjęcia w Polsce nowych rozwiązań i uregulowań w zakresie polityki gospodarczej, w tym rolnej i handlowej, dostępu do rynku ponad 505,7 mln konsumentów², dopływu publicznych środków finansowych z funduszy strukturalnych, polityki spójności i WPR czy swobodnego przepływu osób, towarów i usług. Zmiany, jakie zaszły w okresie 2002-2012 w polskiej gospodarce, cechowała względnie stabilna sytuacja makroekonomiczna. Pomimo światowego kryzysu gospodarczego w latach 2008-2010 produkt krajowy brutto w Polsce przyrastał w tempie ok. 2-6% rocznie. W przeliczeniu na 1 mieszkańca realna wartość PKB wzrosła o 56%. Stabilizatorami tempa rozwoju były wysokie inwestycje, na poziomie ok. 13-17% wartości PKB, dopływ środków z funduszy strukturalnych UE oraz popyt wewnętrzny. Stopniowo zmniejszała się stopa bezrobocia z ok. 15-19% w okresie poprzedzającym integrację z UE do ok. 10% w 2012 roku. Wskaźnik inflacji oscylował wokół wyznaczonego przez rząd celu inflacyjnego (od 1% do 4%).

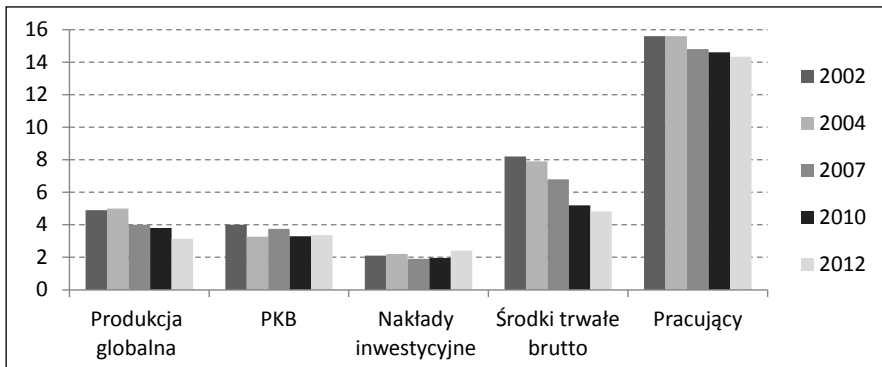
Zmiany strukturalne, jakie zachodziły w latach 2002-2012, nie ominęły także sektora rolno-spożywczego (wyk. 1 i 2). Znacząco zmniejszył się udział rolnictwa w PKB (z 4,0% do 3,4%) oraz w wartości produkcji globalnej (z 4,9% do 3,1%). W tym samym czasie udział przemysłu spożywczego w wartości produkcji globalnej zmniejszył się tylko nieznacznie (z 6,7% do 6,4%). W 2012 roku wartość produkcji globalnej w przemyśle spożywczym

¹ Koncepcja trójsektorowej struktury gospodarczej, jej zmian i prawidłowości rozwoju sektorów (teoria trzech sektorów gospodarki), nierozzerwalnie wiąże się z nazwiskami trzech autorów, którzy budowali jej podwaliny. Teoria ta została rozwinięta w latach trzydziestych przez A.B.G. Fishera, C. Clarka oraz J. Fourastiego. U jej podstaw leży teza o zmieniającej się roli poszczególnych sektorów w historycznie ujmowanym procesie rozwoju gospodarek, mianowicie zmniejszenie się znaczenia sektora rolniczego; wzrost, stabilizacja, a następnie także zmniejszanie się udziału sektora przemysłowego, oraz ustawiczny wzrost roli sektora usługowego, związany z rozwojem gospodarczym.

² Dane Eurostat wg stanu na dzień 1 stycznia 2013 roku, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/pl [dostęp: 24.11.2014].

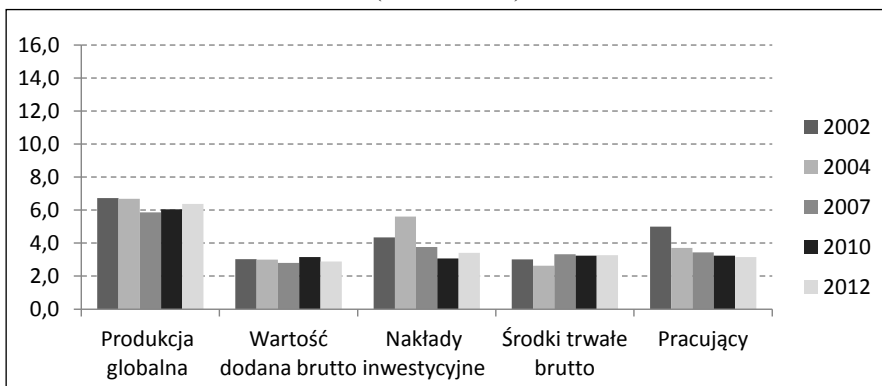
przekroczyła 209 mld zł i była prawie dwukrotnie wyższa niż w rolnictwie (dla porównania w 2002 r. była wyższa zaledwie o 45%). Zmniejszyła się także liczba gospodarstw rolnych (z 1956 tys. w 2002 r. do 1478 tys. w 2012 r.)³ i przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (z ok. 20 tys. do 15,7 tys.) oraz liczba osób zatrudnionych przy produkcji żywności. W 2012 roku w sektorze tym pracowało około 2,8 mln osób, a udział sektora agrobiznesu w zatrudnieniu ogółem w całej gospodarce narodowej zmniejszył się do ok. 17,5% (tj. o 3 pkt proc.). Zmiany te wskazują na kształtowanie się bardziej nowoczesnej struktury wewnętrznej sektora rolno-spożywczego.

Wykres 1. Rolnictwo w polskiej gospodarce narodowej (udział w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z *Roczników Statystycznych RP 2003, 2005, 2008 i 2013*.

Wykres 2. Przemysł spożywczy w polskiej gospodarce narodowej (udział w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z *Roczników Statystycznych RP 2003, 2005, 2008 i 2013*.

³ Dotyczy gospodarstw rolnych o powierzchni powyżej 1 ha.

Przeobrażeniom podlegała także wartość i struktura majątku produkcyjnego rolnictwa i przemysłu spożywczego. Udział wartości brutto środków trwałych w sektorze rolno-spożywczym w gospodarce narodowej zmniejszył się do ok. 8% (tj. o ok. 3 pkt proc.). W analizowanym okresie 2002-2012 nominalna wartość środków trwałych w rolnictwie wzrosła o 18% (do 130 mld zł w 2012 r.), zaś w przemyśle spożywczym o 95% (do ok. 94 mld zł). Realny wzrost był jednak mniejszy i wynosił odpowiednio 4% oraz 42%.

Członkostwo Polski w strukturach UE wzmocniło także dynamikę inwestycji, szczególnie w rolnictwie. W 2012 roku inwestycje w sektorze rolno-spożywczym stanowiły ok. 6% nakładów inwestycyjnych w całej gospodarce narodowej. W samym rolnictwie w roku 2012 były one dwukrotnie wyższe niż w 2002 roku, a ich wartość sięgała blisko 4,5 mld zł. Boom inwestycyjny dotyczył jednak tylko grupy ok. 200-250 tys. towarowych gospodarstw rolnych. W efekcie całe rolnictwo charakteryzuje wysoki i nadal rosnący stopień zużycia środków trwałych (blisko 77% w 2012 r.). Jeśli chodzi o przemysł spożywczy, to jego majątek jest relatywnie nowoczesny [Sytuacja... 2013]. Stopień jego zużycia wynosił w 2012 roku około 49,0%.

Cele i efekty pomocy publicznej w sektorze żywnościowym

Cele pomocy publicznej wobec wsi i sektora rolno-żywnościowego zostały określone w dokumentach strategicznych programów rozwojowych wdrażanych w latach 2002-2013, tj.

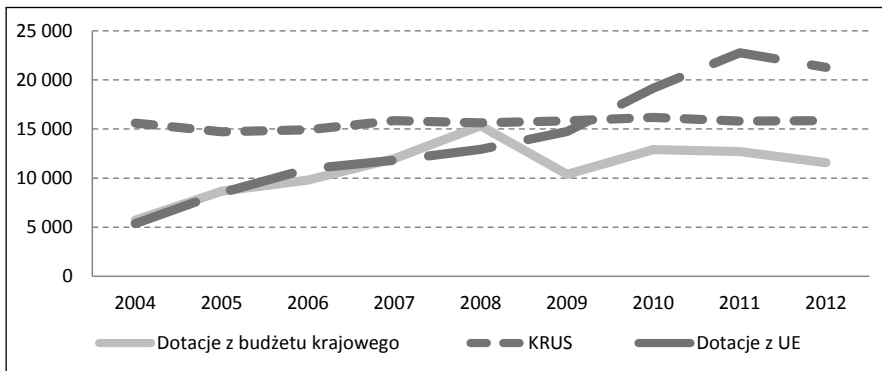
- SAPARD – Specjalny Przedakcesyjny Program na rzecz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich (*Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development*);
- SPO „Rolnictwo” – Sektorowy Program Operacyjny (SPO) „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich” 2004-2006;
- PROW 2004-2006 – Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006;
- PROW 2007-2013 – Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013.

Programy te charakteryzuje zarówno stopniowa ewolucja, jak i stabilność. Ta pierwsza polega na dostosowywaniu instrumentarium polityki do zmieniających się uwarunkowań makroekonomicznych oraz możliwości finansowych, druga zaś na oparciu interwencji na stabilnym instrumentarium WPR. W początkowym okresie transformacji systemowej polskiej gospodarki do warunków rynkowych pomoc dla sektora rolno-spożywczego polegała głównie na budowie instytucji, pomocy technicznej oraz doradztwie i szkoleniach w celu przygotowania Polski do akcesji do UE (progra-

my PHARE). W momencie bezpośrednio poprzedzającym przystąpienie do UE (w krajach kandydujących, w tym w Polsce) uruchomiony został program SAPARD, którego głównymi celami było dostosowanie sektora rolno-spożywczego do wymagań sanitarnych, higienicznych i jakościowych oraz wsparcie wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich (rozwój infrastruktury, pozarolnicza działalność gospodarcza). Z kolei okresy programowania 2004-2006 (polityka rynkowa i programy SPO „Rolnictwo” i PROW) oraz 2007-2013 (polityka rynkowa i PROW) to przede wszystkim działania ukierunkowane na wsparcie dochodów rolniczych (dopłaty bezpośrednie), interwencję rynkową oraz działania wspierające poprawę konkurencyjności i innowacyjności gospodarki rolno-żywnościowej, poprawę stanu środowiska naturalnego, poprawę jakości życia oraz zrównoważony rozwój i różnicowanie gospodarki wiejskiej.

W okresie 2004-2012 skumulowana wartość wsparcia dla sektora rolno-żywnościowego z trzech podstawowych źródeł wsparcia, tj. dotacji z budżetu krajowego do Kasy Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS), dotacji z budżetu krajowego współfinansujących działania WPR oraz wypłat z budżetu UE, przekroczyła 370 mld zł (wyk. 3). Największy udział w tych wypłatach miały dotacje do ubezpieczenia (38%) oraz dotacje pochodzące bezpośrednio z budżetu UE (łącznie ponad 160 mld zł, tj. 35% ww. kwoty). Dopłaty do realizacji WPR stanowiły zaś ok. 27% ogólnej kwoty.

Wykres 3. Wydatki budżetowe na sektor rolny w latach 2004-2012 (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Czyżewski *Opinia o ustawie budżetowej (kolejne lata) w częściach dotyczących rolnictwa*.

Finansowane ze środków I filara Wspólnej Polityki Rolnej UE dopłaty bezpośrednie są najważniejszym instrumentem wspierania dochodów rolniczych. Rolnicy otrzymują je od 2004 roku, a wnioski o ich przyznanie składa każdego roku ok. 1355 tys. beneficjentów, tj. ok. 92% właścicieli gospodarstw o powierzchni powyżej 1 ha. Areal tych gospodarstw wynosi ok. 14 mln ha,

tj. ponad 90% powierzchni użytków utrzymywanych w dobrej kulturze rolnej [Wigier 2014]. Liczba rolników wnioskujących o dopłaty bezpośrednie powoli, lecz systematycznie zmniejsza się, co jest efektem zachodzących zmian strukturalnych. W przeliczeniu na jedno gospodarstwo wartość płatności w 2013 roku przekroczyła 10 tys. zł. Udział płatności bezpośrednich w ogólnej puli wydatków na WPR jest dość wysoki i przekracza 55%.

Kolejną formą płatności powierzchniowych są dopłaty do obszarów o trudnych warunkach naturalnych, tzw. ONW. Co roku ARiMR zawiera ok. 5,5 mln umów z ponad 900 tys. różnych beneficjentów. Wypłacana każdego roku wartość rekompensat w przeliczeniu na jednego beneficjenta przekracza również 10 tys. zł. Udział płatności ONW w ogólnej puli wydatków PROW 2007-2013 stanowi blisko 16%.

Począwszy od 2004 roku udział programów wspierających modernizację sektora rolno-żywnościowego, wielofunkcyjny i zrównoważony rozwój obszarów wiejskich stanowi ok. 45% wydatków na realizację WPR. Oczywiście nie wszystkie działania mają charakter inwestycyjny, niektóre z nich z założenia służą poprawie stanu środowiska naturalnego (np. programy rolnośrodowiskowe), inne spełniają rolę socjalną (np. renty strukturalne) lub wzmacniają potencjał społeczny na obszarach wiejskich (programy LEADER lub programy służące poprawie jakości życia na obszarach wiejskich).

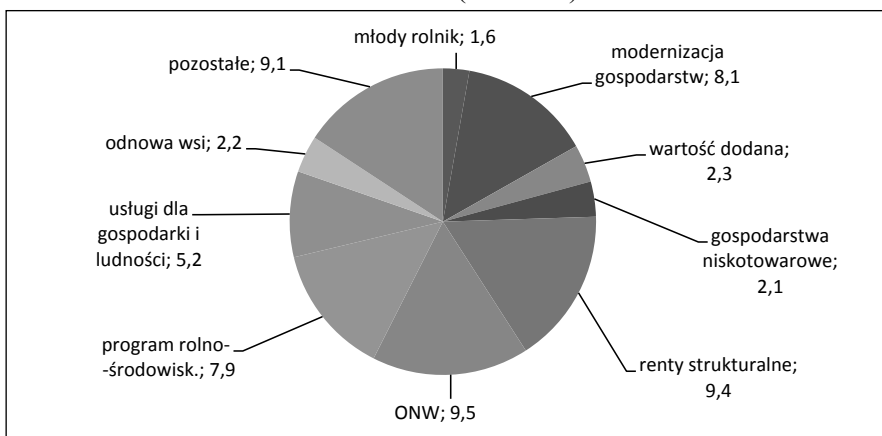
Największym z programów o charakterze inwestycyjno-społeczno-środowiskowym jest PROW 2007-2013 o budżecie blisko 72 mln zł. Jego udział w dotychczasowych wydatkach na WPR przekroczył 33%, a do końca jego realizacji⁴ pozostało do wydatkowania ok. 14 mld zł, chociaż 97% jego budżetu jest już zakontraktowane. Biorąc pod uwagę przyjęty w programie do realizacji budżet działań i dokonując podziału realizowanych projektów według zasady finansowania modeli rolnictwa, możemy założyć, że program w ok. 41% wspiera rozwój rolnictwa industrialnego, w 34% – rolnictwa społecznie zrównoważonego i w 25% – rolnictwo środowiskowo zrównoważone. Należy równocześnie podkreślić, że pozostałe programy, których realizacja została zakończona w latach 2004-2006, mimo skromniejszego budżetu, wniosły silny impuls inwestycyjny i „demonstracyjny” w gospodarstwach rolnych i na obszarach wiejskich, a pomoc publiczna stała się stymulatorem działalności inwestycyjnej.

Spośród działań mających jednoznacznie inwestycyjny charakter należy wymienić przede wszystkim dotacje w zakresie modernizacji gospodarstw rolnych (wyk. 4). W ich efekcie od 2002 do końca 2013 roku ok. 80 tys. rolników (w tym blisko 50 tys. w programie PROW 2007-2013) uzyskało pomoc publiczną w wysokości ok. 11 mld zł (ok. 8 mld zł w progra-

⁴ Według danych z monitoringu ARMiR na dzień 30 sierpnia 2014 roku.

mie PROW 2007-2013). Dzięki przyjętej przy realizacji działania zasadzie współfinansowania inwestycji ze środków prywatnych, pomoc publiczna przyczyniła się do zrealizowania inwestycji za kwotę ok. 18 mld zł (ok. 13 mld zł w programie PROW 2007-2013). W okresie 2007-2013 rolnicy zainwestowali m.in. w zakup 34 tys. ciągników, ponad 222 tys. maszyn i urządzeń rolniczych, zrealizowali ponad 2,8 tys. inwestycji o charakterze budowlanym. W latach 2004-2006 działania inwestycyjne w gospodarstwach rolnych miały na celu przede wszystkim poprawę organizacji produkcji (52%), poprawę konkurencyjności (14%), wzrost dochodu rolnicze- go (12%), redukcję kosztów produkcji (9%), dostosowanie profilu produkcji gospodarstw do wymagań rynku (5%), poprawę jakości produktów. Z kolei w programie SAPARD za kwotę blisko 590 mln zł pomocy publicznej zrealizowano prawie 13 tys. projektów inwestycyjnych dotyczących restrukturyzacji produkcji mleka, modernizacji gospodarstw specjalizujących się w produkcji zwierząt rzeźnych oraz zwiększania różnorodności produkcji gospodarstw rolnych.

Wykres 4. Wydatki na realizację PROW 2007-2013 – stan na dzień 30.08.2014 (w mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych monitoringu ARiMR.

Inwestycyjny charakter miało także działanie „młody rolnik”, z którego w okresie 2004-2013 skorzystało w sumie ok. 37 tys. rolników (w tym 23 tys. w okresie 2007-2013). Beneficjenci tego działania otrzymali jednorazowe premie w wysokości ok. 2,3 mld zł pomocy publicznej (1,6 mld zł w okresie 2007-2013). Służyła ona głównie realizacji projektów inwestycyjnych dostosowujących gospodarstwa do wymogów związanych z ochroną środowiska, higieną pracy i warunkami utrzymania zwierząt, a także oczekiwaniami rynku. Pomoc ułatwiła strukturalne dostosowanie gospodarstw

po rozpoczęciu działalności przez młodych rolników. Świadczy o tym zarówno wzrost wielkości ekonomicznej gospodarstw (średnio o ok. 4 ESU do ok. 14 ESU), jak i wzrost ich powierzchni (średnio o ok. 3 ha do ok. 21 ha).

W działaniach wspieranych ze środków publicznych istotną okazała się także pomoc w zakresie unowocześniania wielu firm przetwórstwa żywności. Dotyczy to w szczególności najsilniej wspieranych sektorów takich jak mięsny, mleczarski i owocowo-warzywny. W latach 2002-2013 łączna wartość pomocy publicznej adresowanej do zakładów przetwórstwa żywności przekroczyła 5 mld zł. Udział tych środków w wydatkach inwestycyjnych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego był w sumie niewielki (poniżej 6%). W niektórych jednak branżach, takich jak drobiarska i owocowo-warzywna, udział inwestycji współfinansowanych ze środków publicznych sięgał 20%. Szczególne znaczenie należy przypisać uzyskanemu „efektowi demonstracyjnemu” oraz uruchomieniu tzw. mnożnika inwestycyjnego. Stosunek kosztorysowej wartości inwestycji współfinansowanych ze środków publicznych do ogólnej wartości inwestycji w całym przemyśle spożywczym sięgał 15%, a w niektórych branżach, takich jak drobiarska i owocowo-warzywna – 45%, przetwórstwo mięsa czerwonego – 30%, przetwórstwo mleka – 25%.

Z PROW 2007-2013 wspierano także utworzenie na terenach wiejskich nowych miejsc pracy niezwiązanych z rolnictwem (ok. 44 tys.). Powstały one głównie w handlu, gastronomii czy firmach świadczących usługi turystyczne, komunalne, budowlane, księgowe, informatyczne itd. Za pośrednictwem urzędów marszałkowskich, ARiMR wypłaciła do końca 2013 roku ponad 6,5 mld zł na inwestycje w ramach działań: „Odnowa i rozwój wsi” oraz „Podstawowe usługi dla gospodarki i ludności wiejskiej”. W efekcie zostały wybudowane place zabaw, odnowione i na nowo wyposażone świetlice wiejskie. Rozbudowano sieć wodociągów i kanalizacji, wprowadzono segregację odpadów, a także powstało wiele zakładów wytwarzania energii ze źródeł odnawialnych.

Pieniądze publiczne, które trafiły do gospodarki żywnościowej i na obszary wiejskie, poprawiały koniunkturę w rolnictwie, przemyśle, handlu, dały w tych sektorach pracę, podniosły PKB Polski, poprawiały jakość żywności oraz pomogły odbudować wiele obszarów zniszczonych przez różne kataklizmy. Zmiany strukturalne w ustabilizowanej gospodarce zachodzą jednak ewolucyjnie. Szczególnie powolne są zmiany strukturalne rolnictwa, gdyż ich rytm wyznaczają często zmiany generacyjne (rezygnacja z czynnego życia zawodowego i przekazanie gospodarstwa dzieciom lub jego sprzedaż). Szybkie zmiany wymagają wyższego tempa rozwoju gospodarczego, który wchłaniałby uwalniane z rolnictwa i obszarów wiejskich nadwyżki siły roboczej i umożliwiał alternatywne źródła zatrudnienia.

Podsumowanie

WPR jest przykładem oddziaływania i wspierania przemian w sektorze rolno-spożywczym i na obszarach wiejskich za pośrednictwem działań finansowych i regulacyjnych. Polityka rolna ma 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 przechowalnictwo, dopłaty do produkcji, przetwórstwa i konsumpcji), ochronie rynku (cła importowe, ceny wejścia, kontyngenty ilościowe, klauzule zabezpieczające, opłaty wyrównawcze), wspieraniu konkurencyjności na rynku globalnym (subsydia i dopłaty eksportowe), przekształceniach 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 i warunków funkcjonowania rynków rolnych w długim okresie [*Monitoring...* 2013].

Na podstawie przeprowadzonych badań można dowiedzieć, że pomoc publiczna przyczyniła się do poprawy konkurencyjności sektora żywnościowego definiowanego jako agregat makroekonomiczny. Potwierdzeniem tej tezy jest chociażby wzrost wartości salda obrotów handlowych produktami rolno-żywnościowymi z ujemnego, licząc od początku okresu transformacji (ok. -0,2 mld euro w 2002 roku) do wysoce dodatniego (ponad 6 mld euro w roku 2014) [*Monitoring...* 2014]. Za sprawą transferów bezpośrednich kierowanych do gospodarki żywnościowej nastąpiła zmiana relacji kapitału do pozostałych czynników produkcji, tj. ziemi i pracy. Zarówno w rolnictwie, jak i przemyśle spożywczym transfery finansowe w formie pomocy bezpośredniej oraz dotacji inwestycyjnych przyczyniły się do przyspieszenia procesów koncentracji produkcji. Nastąpiło także znaczące unowocześnienie technik i technologii produkcji stosowanych w gospodarstwach rolnych i zakładach przetwórczych. Ze środków publicznych finansowano inwestycje w zakresie wymiany parku maszynowego, środków transportu, budynków i budowli, rozwoju infrastruktury, a także inwestycje w zakresie tzw. składników „miękkich”, jak np. kapitał ludzki. Środki publiczne wpływały na wzrost wydajności pracy, ale równocześnie nie wymuszały poszukiwania rozwiązań organizacyjnych maksymalnie redukujących koszty produkcji, szczególnie w skali mikroekonomicznej.

Wpływ poszczególnych działań WPR na zmiany strukturalne w sektorze gospodarki żywnościowej jest jednak bardzo zróżnicowany. W sektorze

rolnym największy (nie tylko z finansowego punktu widzenia) wpływ wywierają dopłaty bezpośrednie oraz działania, które służą modernizacji gospodarstw. Poszukując sposobów unowocześnienia rolnictwa, zwiększenia jego konkurencyjności oraz dochodów ludności zatrudnionej w tym sektorze, niezmiennie wymienia się konieczność poprawy struktury agrarnej. Wadliwość struktur rolnych przekłada się często na błędy w stosowanych technologiach produkcyjnych, a oba obszary implikują niską produktywność czynników produkcji. W przemyśle spożywczym decydującymi o dokonanych przekształceniach były inwestycje w zakresie poprawy konkurencyjności produkcji, innowacyjności i wzrostu wartości dodanej oraz w zakresie otaczającej go infrastruktury. W przyszłości podstawową determinantą warunkującą zachowanie konkurencyjności będzie jednak innowacyjność gospodarki jako całości oraz jej poszczególnych sektorów.

Przekształcenia w rolnictwie i przemyśle spożywczym nie wynikają jedynie z objęcia Polski działaniami WPR, ale również z makroekonomicznych zmian w otoczeniu rynkowym. Zmieniające się uwarunkowania makroekonomiczne oraz presja budżetowa spowodują, że w przyszłości pomoc publiczna będzie jednak odgrywać malejącą rolę w kształtowaniu tempa i kierunku przemian strukturalnych. Państwo przejmując na siebie rolę regulatora, wymusza określone zachowania podmiotów gospodarczych. Beneficjenci korzystający ze środków publicznych z definicji znajdują się w uprzywilejowanej pozycji w stosunku do tych, którzy takich dotacji nie otrzymują. Pomoc publiczna wywołuje efekt substytucyjny i dochodowy, który czasami prowadzi do obniżenia efektywności, a co za tym idzie i długookresowej konkurencyjności. Angażowanie środków publicznych w działalność prywatną prowadzi do powstawania efektu „wypierania”. Pomoc publiczna nie zapewnia także równości i sprawiedliwości społecznej. Należy pamiętać, że dla wzrostu gospodarczego kluczowymi pozostają inwestycje oraz postęp technologiczny. Są one najważniejszymi czynnikami poprawy produktywności oraz wzrostu poziomu dochodów.

Bibliografia

- Blaug M. [2000], *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Butryn M. [2014], na podst. tłumaczenia Carden Horwitz: *Czy zawodność rynku to dostateczny powód dla rządowej interwencji?*, <http://mises.pl/blog/2014/01/09/carden-horwitz-czy-zawodnosc-ryнку-dostateczny-powod-dla-rzadowej-interwencji/> [dostęp: 1.09.2014].
- Deiss J., Gugler P. [2012], *Politique économique et sociale*, De Boeck, Bruxelles.

- Deiss J., Meuwly D. [1994], *Manuel d'économie politique*, tome II, *Theories et politiques économiques*, Editions Fragniere, Fribourg.
- http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/pl.
- Jakubczyk Z. [2010], *Prekursorskie teorie rozwoju krajów zacofanych* [w]: *Ekonomia rozwoju*, red. B. Fiedor, K. Kociszewski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Kapusta F. [2008], *Agrobiznes*, Difin, Warszawa.
- Kapusta F. [2012], *Agrobiznes*, wydanie 2 zmienione i rozszerzone, Difin, Warszawa.
- Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy* [2013], red. I. Szczepaniak, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 73, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (5). Synteza* [2014], red. I. Szczepaniak, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 115, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Rocznik Statystyczny RP 2003, 2005, 2008 i 2013*, GUS, Warszawa.
- Stiglitz J. [2004], *Ekonomia sektora publicznego*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Stiglitz J. [2014], *Principes d'économie moderne*, 4 edition française actualisée, De Boeck, Louvain-La-Neuve.
- Sytuacja produkcyjno-ekonomiczna przemysłu spożywczego* [2013] [w:] *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2012 roku*, red. A. Kowalski, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Tomczak F. [2005], *Gospodarka rodzinna w rolnictwie. Uwarunkowania i mechanizmy rozwoju*, IRWiR PAN, Warszawa.
- Weimer D., Vining A. [2011], *Policy Analysis: Concepts and Practice*, Edition no. 05, Pearson Education, Inc.
- Wigier M. [2013], *Model rozwoju rolnictwa polskiego w świetle efektów realizacji WPR*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 1(334), IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Wigier M. [2014], *Polityka rolna i zmiany strukturalne w rolnictwie polskim po akcesji do UE*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 361, Wrocław.
- Wilkin J. [2003], *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie: dlaczego był, jest i będzie* [w:] *Materiały z konferencji Dostosowania polskiego rynku rolnego do wymogów Unii Europejskiej*, ARR.
- Woś A. [1979], *Związki rolnictwa z gospodarką narodową*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa.

Public support for Polish agro-food sector

Summary

CAP is an example of the support using public funds the changes in the food sector. However, public support causes substitution and income effect, which sometimes leads to lower efficiency, and thus long-term competitiveness. Also, public aid does not provide equality and social justice. EU assistance programs implemented in Poland since 2003, allowed the modernization of many farms and processing plants, improving food safety and quality, increase value-added production and innovation and to improve international competitiveness. The impact of individual instruments of the CAP on transformations is varied. Changes in agriculture and the food industry are not result merely from the CAP adoption, but also from the macroeconomic changes in the market environment. In the future, the public support should play a diminishing role in the shaping of rate and direction of the investment.

Key words: public support in agriculture, agro-food sector, intervention in agriculture, economic policy

Iwona Szczepaniak

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział V

Znaczenie sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski miarą konkurencyjności tego sektora

Wprowadzenie

Konkurencyjność w teorii ekonomii do dzisiaj nie jest jednoznacznie i kompleksowo zdefiniowana. Wynika to z prób wyprowadzenia tego pojęcia z co najmniej trzech teorii ekonomicznych (teorii handlu międzynarodowego, teorii wzrostu gospodarczego i cyklu, mikroekonomii), z chęci jego opisanego za pomocą innych kategorii ekonomicznych oraz z rozpatrywania tego zjawiska na różnych poziomach analizy ekonomicznej (od mikro-mikro do mega). Żadna z proponowanych definicji konkurencyjności nie uzyskała powszechnej akceptacji ze strony ekonomistów zajmujących się tym problemem. Najczęściej pisząc o konkurencyjności, wykorzystuje się zatem proste, zwięzłe definicje, mające swoje zastosowanie do analizowanego aspektu czy danego poziomu rozważań. Nie istnieją również standardowe metody pomiaru konkurencyjności. Ich wybór zależy od przyjętej w badaniu definicji konkurencyjności. Jak pisze A. Woś [2003, s. 36], problem nie polega na tym, aby zastosować miernik uniwersalny, ale na tym, aby do problemu, jaki jest do rozwiązania, dobrać miernik adekwatny. Właściwa analiza konkurencyjności polega ponadto nie tyle na ustaleniu absolutnego poziomu wybranego miernika konkurencyjności, co na zbadaniu zmian kierunku i natężenia tego miernika [Olczyk 2008, s. 48].

Biorąc pod uwagę różne poziomy analizy konkurencyjności [Szczepaniak 2012b, s. 293-310], można dokonać klasyfikacji podmiotów konkurencyjności. Według Z. Pierścionka [2003, s. 166] są nimi: przedsiębiorstwa, sektory, tzw. grona, gospodarki narodowe i bloki międzynarodowe. M.J. Stankiewicz [2005, s. 20-22] wyróżnił natomiast konkurencję między: blokami państw, gospodarkami narodowymi, firmami, jednostkami organizacyjnymi

wewnątrz firm oraz poszczególnymi osobami w firmie. Największą wagę w perspektywie areny rynkowej przypisał on jednak konkurencyjności między przedsiębiorstwami. To od zachowań przedsiębiorstw, które stanowią „główne ogniwo realnego gospodarowania”, zależy przede wszystkim stan, kierunki i tempo rozwoju gospodarek narodowych [Stankiewicz 2005, s. 20-22]. Szczególne znaczenie konkurencyjności na poziomie sektorowym docenił natomiast M.E. Porter [2001, s. 200], wskazując, że aby wyjaśnić konkurencyjność na szczeblu ogólnonarodowym: „należy skupiać uwagę nie na gospodarce narodowej jako całości, ale na konkretnych sektorach i ich segmentach”. Tylko na poziomie sektorów, pisze M.E. Porter, można zrozumieć: „w jaki sposób tworzy się komercyjnie przydatne umiejętności i technologie”. Kontynuując, międzynarodowa przewaga konkurencyjna koncentruje się właśnie w sektorach i ich segmentach. „To efekty tysięcy zmagania o przewagę konkurencyjną z zagranicznymi rywalami w poszczególnych segmentach i sektorach, w których tworzy się i doskonalą produkty i procesy, stanowią podstawę procesu podnoszenia ogólnokrajowej efektywności na wyższy poziom”.

Definicją, która zwraca uwagę na podmiotowy charakter konkurencyjności, jest m.in. definicja J. Misali [2002, s. 8], według którego międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej to: „zdolność różnorodnych podmiotów gospodarczych (...) działających na terenie danego kraju do osiągnięcia ze społecznego poziomu pracy możliwie największych korzyści, większych niż osiągane przez partnerów (...) po to, aby zwiększyć rozmiary dochodu do podziału na terenie własnego kraju i coraz lepiej zaspokajać potrzeby obywateli”. Rozwijając tę myśl, konkurencyjność danej gospodarki narodowej jest zatem wypadkową konkurencyjności sektorów tworzących tę gospodarkę, podczas gdy konkurencyjność poszczególnych sektorów gospodarki wynika z konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących w tych sektorach [Misala 2007, s. 15].

W podobny sposób kwestie te ujmuje wielu badaczy problemu, w tym: M. Gorynia [2007, s. 92-95], M. Lubiński [1995] i M.E. Porter [2001, s. 222], którzy wskazują, że poziom konkurencyjności przedsiębiorstw, sektorów i gospodarek narodowych zależy od odpowiednich, wzajemnych powiązań pomiędzy poszczególnymi płaszczyznami systemu gospodarczego, opisującymi konkurencyjność na wszystkich jej poziomach. Chociaż to przedsiębiorstwa, a nie sektory czy gospodarki narodowe konkurują na rynku międzynarodowym, to możliwość odnoszenia sukcesów gospodarczych, wynikających z uzyskania przewag konkurencyjnych przez firmy jest współtworzona przez wzajemne relacje między poszczególnymi podmiotami konkurencji oraz otoczenie gospodarcze, w którym one funkcjonują. Otoczenie wywiera duży wpływ na to, w jaki sposób tworzy się i organizuje

przedsiębiorstwa, jak się nimi zarządza oraz jaki charakter ma konkurencja. M.E. Porter [2006, s. 384] podkreśla dodatkowo występowanie wyraźnego efektu synergii w tym obszarze.

Reasumując, nie istnieje prosta analogia pomiędzy przedsiębiorstwem czy sektorem a gospodarką jako całością, stąd nie można traktować konkurencyjności gospodarki jako prostej sumy konkurencyjności sektorów czy ulokowanych w nich jednostek. Z całą pewnością natomiast konkurencyjność tych podmiotów konkurencji, mimo iż działają w różnych uwarunkowaniach rynkowych, jest efektem wzajemnego ich oddziaływania na siebie oraz interakcji zachodzących między nimi a otoczeniem. Konkurencyjność gospodarki narodowej tworzy się pod wpływem siły konkurencyjnej poszczególnych jej sektorów, a konkurencyjność sektorów wynika z siły konkurencyjnej należących do nich podmiotów gospodarczych, ale w obu przypadkach z wyraźnym wykorzystaniem efektu synergii.

Cel i metodologia

Mezoeconomiczny poziom rozważań najczęściej dotyczy oceny konkurencyjności przez pryzmat pozycji produktów branży na rynku krajowym, regionalnym czy światowym, a także wyników osiągniętych przez daną branżę, przemysł czy sektor w sferze handlu zagranicznego danego kraju. W epoce internacjonalizacji życia gospodarczego, gdy konkurencja zdecydowanie wykracza poza rynki regionalne lub narodowe, konkurencyjność powinna być analizowana przede wszystkim w kontekście powiązań z rynkiem międzynarodowym [Ambroziak i Szczepaniak 2013, s. 7-37; Misala 2007, s. 14-45; Misala 2011, s. 63-85; Olczyk 2008, s. 44-77; Pawlak, Poczta 2011, s. 41-77; Szczepaniak 2012a, s. 9-37]. W literaturze coraz częściej można znaleźć opinie, że rynek zagraniczny jest trudniejszy dla producentów niż rynek krajowy i to dlatego rzeczywisty poziom konkurencyjności sektora można stwierdzić tylko na podstawie wyników osiąganych przez producentów w sferze handlu zagranicznego [Olczyk 2008, s. 53-54].

Biorąc powyższe pod uwagę, za cel niniejszego opracowania przyjęto ocenę znaczenia wymiany handlowej produktami rolno-spożywczymi w handlu zagranicznym Polski ogółem, uznając że polski sektor rolno-spożywczy jest konkurencyjny, jeśli osiągnięte przezeń wyniki handlowe (eksport, eksport netto) mają istotne znaczenie dla poprawy krajowego bilansu handlowego i wywierają znaczący wpływ na produkt krajowy brutto (PKB), a Polska jako kraj posiada specjalizację w eksporcie produktów tego sektora.

W ocenie tak rozumianej konkurencyjności wykorzystano ocenę zmian obrotów handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi i handlu Polski ogółem (tj. porównano tempo wzrostu eksportu i importu sektora rolno-

-spożywczego i Polski ogółem), przeprowadzono analizę salda obrotów handlowych (eksportu netto) produktami rolno-spożywczymi na tle krajowego bilansu handlowego, uzupełnioną oceną wpływu tego salda na PKB, jak również zbadano, czy Polska specjalizuje się w eksporcie żywności.

Eksport powszechnie uważany jest za motor napędowy rozwoju gospodarczego. Ma to szczególnie odzwierciedlenie w koncepcji wzrostu ciągnięgo przez eksport (ELG – *export-led growth*) mówiącej, że eksport wyprzedza wzrost gospodarczy, innymi słowy rozwój eksportu jest czynnikiem wzrostu gospodarczego [m.in. Balassa 1978, s. 181-189]. W tym ujęciu wzrost eksportu wywiera pozytywny wpływ na inwestycje i produktywność, a kraj, w którym eksport dynamicznie rośnie, doświadcza wysokiego tempa wzrostu gospodarczego. Proces ten ma miejsce wtedy, gdy popyt zagraniczny dotyczy produktów sektora mającego duże znaczenie w danym kraju, gdyż tylko wtedy impuls rozwojowy jest wystarczająco silny [Rynarzewski i Zielińska-Głębocka 2006, s. 243]. Szybko rozwijający się sektor zorientowany na rynek międzynarodowy tworzy w gospodarce przyjazny klimat dla inwestowania i dostarcza jej impulsu wzrostowego. Poprzez łańcuch powiązań między tym sektorem a sektorami z nim kooperującymi kreowane są możliwości rozwoju „ciągnięgo”. Przedsiębiorstwa z innych gałęzi, z uwagi na komplementarny charakter powiązań w gospodarce, korzystają z dobrej koniunktury i zwiększają swoje szanse rozwojowe [Strojny 2013, s. 71-80]¹.

Bilans handlowy (w literaturze okreśłany również jako bilans obrotów bieżących) jest tradycyjną miarą międzynarodowej pozycji konkurencyjnej kraju, szczególnie odpowiednią dla gospodarki otwartej. Stosowanie przez dany kraj reguł wolnego handlu ułatwia porównywanie poszczególnych składników tego bilansu. Poprawa bilansu handlowego (w tym osiągnięcie nadwyżki handlowej) oznacza poprawę pozycji konkurencyjnej kraju, a jego pogorszenie wiąże się z osłabieniem tej pozycji [Gorynia i Łązniewska 2009, s. 142-143]. W warunkach liberalizacji wymiany handlowej z zagranicą stan bilansu handlowego świadczy o rzeczywistym poziomie międzynarodowej konkurencyjności danego kraju.

Produkt krajowy brutto, jego wysokość i dynamika wzrostu, z natury rzeczy wskazuje na poziom rozwoju gospodarczego danego kraju, jego równowagę wewnętrzną i zewnętrzną oraz międzynarodową pozycję inwestycyjną (poziom ryzyka dla zagranicznych inwestorów).

¹ W przypadku, gdy mamy do czynienia z powiązaniem tempa wzrostu PKB ze wzrostem importu można mówić o wzroście gospodarczym ciągniętym przez import (ILG – *import-led growth*). Chodzi tu o sytuację, gdy w strukturze importu krajowego dominuje import zaopatrzeniowy i inwestycyjny. Jeśli w krajowych zakupach dominuje natomiast import konsumpcyjny, niewywołujący efektów akumulacyjnych, to jego pro wzrostowy wpływ jest mocno ograniczony. Por. Rynarzewski i Zielińska-Głębocka [2006, s. 236].

Konkurowanie z założenia jest procesem ciągłym, stąd międzynarodowa pozycja konkurencyjna danego sektora gospodarki (grupy produktów) nieustannie ewoluje – umacnia się, kiedy zwiększa on swój udział w krajowym eksporcie ogółem i w krajowym bilansie handlowym (i odwrotnie). Jak zauważają J.W. Bossak i W. Bienkowski [2004, s. 32], umocnienie takie może świadczyć o pogłębieniu specjalizacji gospodarki i zwiększeniu korzyści wynikających ze wzrostu bardziej opłacalnej produkcji danego sektora, a zaniechania tej, która jest mniej rentowna. Oczywiście, powody takiego stanu rzeczy mogą być bardziej złożone, tak jak wieloaspektowe jest zagadnienie determinant międzynarodowej konkurencyjności.

Podobnie można założyć, że im wyższa relacja eksportu netto danego sektora do PKB, tym większa jest jego międzynarodowa pozycja konkurencyjna w sferze inwestycji zagranicznych, skutkująca napływem kapitału. Poprawa ww. relacji oznacza poprawę międzynarodowej pozycji konkurencyjnej tego sektora. W tym samym kierunku oddziałuje przyspieszenie tempa wzrostu PKB wywołane wyższą nadwyżką w handlu zagranicznym (poprawia wskaźniki w zakresie deficytu budżetowego i długu publicznego). Ww. nadwyżka pośrednio oddziałuje zatem na kondycję budżetu państwa [Hamulczuk i in. 2014]².

Zastosowany w badaniu wskaźnik specjalizacji eksportowej (SI) pozwala na porównanie udziału danej grupy produktów w eksporcie danego kraju na określony rynek z udziałem tej grupy produktów w eksporcie badanego kraju na rynek światowy [Ambroziak i Szczepaniak 2013, s. 39]. Wskaźnik ten można wyrazić wzorem:

$$SI_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sum_{i=1}^N X_{ij}} : \frac{X_{iw}}{\sum_{i=1}^N X_{iw}}$$

gdzie:

SI_{ij} – wskaźnik specjalizacji w polskim eksporcie i -tej grupy produktów na j -ty rynek,

X_{ij} – polski eksport i -tej grupy produktów na j -ty rynek,

² W rzeczywistości pozytywna ocena roli salda obrotów handlowych we wzroście PKB nie zawsze jest taka oczywista. Wyższe saldo obrotów powoduje bowiem generowanie nadwyżki kapitału krajowego, który może być wyeksportowany, co wiąże się z ryzykiem jego częściowej utraty. Problem ten podnoszony był niedawno w Niemczech. Kraj ten stanowi także wyzwanie dla strefy euro. Niemcy od lat wypracowują bowiem wysoką nadwyżkę handlową, podczas gdy inne kraje tej strefy odnotowują wysokie deficyty. W związku z tym co jakiś czas pojawiają się propozycje, by w strefie euro nałożyć górny limit ww. nadwyżki na poziomie 7% PKB. W przypadku Polski można jednak bez większych zastrzeżeń przyjąć, że wyższa relacja eksportu netto do PKB oznacza poprawę naszej międzynarodowej pozycji konkurencyjnej. Por. M. Hamulczuk i in. [2014].

X_{iw} – polski eksport i -tej grupy produktów na rynek światowy,
 N – liczba grup produktów (tutaj: cały eksport).

Wartość wskaźnika SI powyżej jedności informuje o specjalizowaniu się kraju w eksporcie danej grupy produktów na konkretny rynek. Z punktu widzenia konkurencyjności za pożądane uznaje się wysokie poziomy tego wskaźnika. Jeżeli wartość wskaźnika SI jest niższa od jedności, oznacza to, że kraj ten nie posiada takiej specjalizacji, a co za tym idzie satysfakcjonującej konkurencyjności.

W opracowaniu wskaźnik specjalizacji wykorzystano do porównania struktury polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych do poszczególnych grup krajów ze strukturą eksportu rolno-spożywczego Polski ogółem.

Przeprowadzona analiza znaczenia wymiany handlowej sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem dotyczy zarówno całkowitej wymiany handlowej Polski, jak i wymiany z najważniejszymi ugrupowaniami krajów (UE-15, UE-12, spoza UE-27). Okres objęty badaniem obejmuje lata 2003-2013. Źródłem danych jest baza danych handlowych WITS-Comtrade, w której strumienie handlu są wyrażone w USD. Pod pojęciem „produkty rolno-spożywcze” rozumiane są działy HS 01-24, pod pojęciem „pozostałe produkty” działy HS 25-99, a pod pojęciem „ogółem” – cały handel.

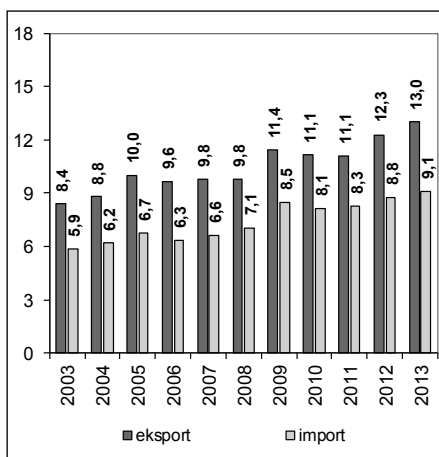
Rola handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi w PKB oraz w bilansie handlowym Polski ogółem

Handel rolno-spożywczy zajmuje istotną pozycję w strukturze polskiego handlu zagranicznego ogółem. Udział eksportu rolno-spożywczego w eksporcie Polski ogółem przed akcesją kształtował się w granicach 8-9%, w kolejnych latach wzrósł do ok. 11-12%, a w 2013 roku przekroczył 13%. Udział importu rolno-spożywczego w imporcie Polski ogółem był niższy i w latach 2003-2008 wahał się w przedziale 6-7%. Od 2009 roku udział produktów rolno-spożywczych w całym imporcie nieprzerwanie przekracza 8% (w 2013 r. wskaźnik ten przekroczył 9%) – por. wykres 1.

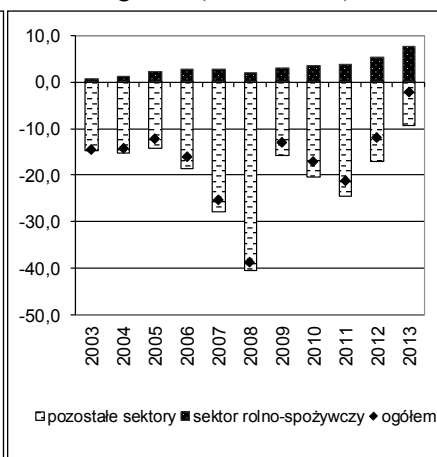
Handel zagraniczny jest ważnym czynnikiem rozwoju polskiego sektora rolno-spożywczego. Wobec wyższej dynamiki wzrostu produkcji rolnictwa i przemysłu spożywczego niż krajowego popytu na żywność, większa część przyrostu produkcji sektora jest kierowana na rynki zagraniczne. Eksport stał się ważnym kanałem zagospodarowania nadwyżek, a tym samym stanowi znaczące źródło wpływów dla krajowego sektora rolno-spożywczego. To z kolei ma korzystny wpływ na koniunkturę w wielu branżach rolnictwa i przemysłu spożywczego. 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 r. 9,6 mld USD), wysoka nadwyżka w handlu produktami rolno-spożywczymi (7,5 mld USD) ma zatem ogromne znaczenie dla naszego bilansu handlowego. W 2013 roku nadwyżka ta pokryła ponad 3/4 deficytu w handlu produktami pozostałych sektorów i wywarła istotny wpływ na kierunek zmian salda wymiany handlowej Polski ogółem – por. wykres 2.

Wykres 1. Udział produktów sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem (w proc.)



Wykres 2. Saldo obrotów produktami sektora rolno-spożywczego, pozostałych sektorów oraz handlu zagranicznego Polski ogółem (w mld USD)



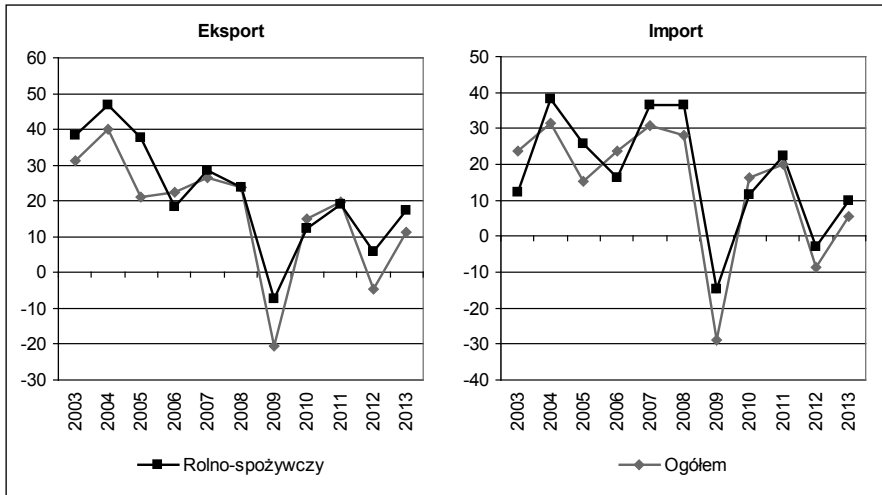
Źródło: obliczenia na podstawie danych z bazy WITS-Comtrade.

Wzrost znaczenia handlu rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem wynika z wyraźnie wyższej dynamiki wzrostu obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi niż handlu produktami pozostałych sektorów. Średnioroczne tempo wzrostu polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych na rynek światowy było w latach 2004-2013 wyraźnie wyższe niż całego polskiego eksportu (wyk. 3). 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 eksportu produktów rolno-spożywczych na rynek światowy były zbliżone do tempa zmian całego polskiego eksportu do tych krajów, ale w latach 2012-2013 ponownie wyższe.

Średnioroczne tempo wzrostu polskiego importu produktów rolno-spożywczych ze wszystkich krajów świata w większości lat badanego okresu było wyższe niż importu ogółem z tych krajów (wyk. 3). Jedynie

w latach 2006 i 2010 stopa wzrostu importu rolno-spożywczego była nieco niższa niż całego polskiego importu, a w 2009 roku odnotowano mniejszy spadek importu rolno-spożywczego niż całego polskiego importu.

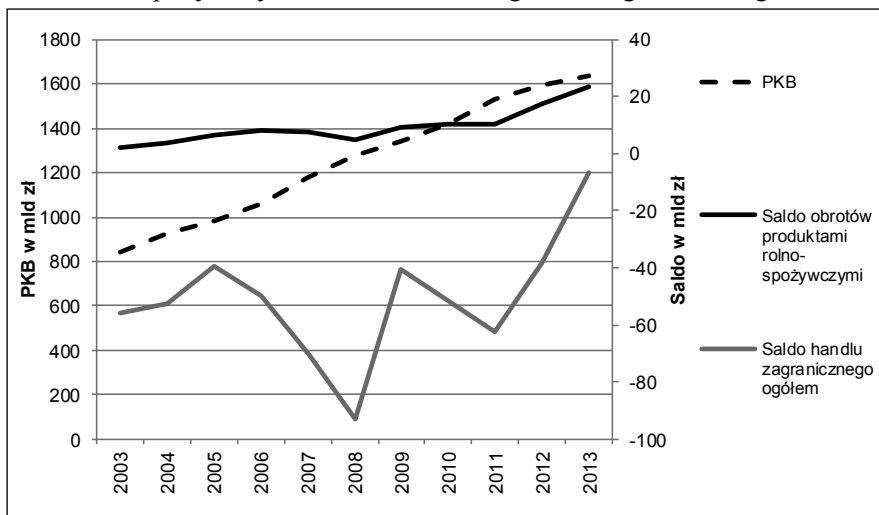
Wykres 3. Zmiany polskiego eksportu i importu rolno-spożywczego oraz eksportu i importu ogółem (w stosunku do roku poprzedniego, w procentach)



Źródło: obliczenia na podstawie danych z bazy WITS-Comtrade.

W analizowanym okresie nie tylko saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi wykazywało zdecydowaną tendencję wzrostową (pomimo okresowych wahań). Systematyczny trend wzrostowy charakteryzował również PKB (wyk. 4). Najbardziej zmienne w całym okresie było saldo handlu zagranicznego Polski ogółem, które jednocześnie we wszystkich latach było ujemne. O ile jednak wpływ salda obrotów żywnością na ogólny bilans handlowy kraju był zasadniczy i przyczynił się do wydatnego zmniejszenia deficytu handlowego, o tyle wpływu wysokości salda obrotów żywnością na PKB nie należy przeceniać. Co prawda w ostatnim okresie relacja ta istotnie zwiększyła się (do 1,5% PKB w 2013 r.), ale w większości lat była bardzo niska (kształtowała się znacznie poniżej 1%). Mimo to z całą pewnością można stwierdzić, że wzrost powiązań sektora rolno-spożywczego z rynkami zagranicznymi przyczynił się nie tylko do poprawy jego pozycji konkurencyjnej i pozyskania nowych rynków zbytu dla polskiej żywności, ale stał się także czynnikiem stabilizującym cały rynek wewnętrzny.

Wykres 4. Produkt krajowy brutto Polski oraz saldo obrotów produktami rolno-spożywczymi i saldo handlu zagranicznego Polski ogółem



Źródło: obliczenia na podstawie danych GUS i bazy WITS-Comtrade.

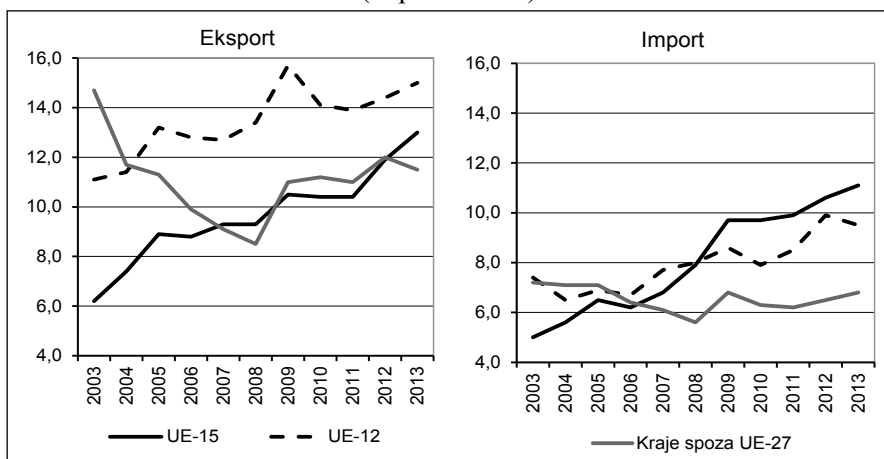
Rola obrotów produktami rolno-spożywczymi w handlu Polski z poszczególnymi grupami krajów

Przez większość analizowanego okresu najwyższy udział eksportu rolno-spożywczego w eksporcie ogółem występował w handlu z „nowymi” państwami członkowskimi, do czego przyczyniło się głównie zniesienie barier w handlu rolno-spożywczym obowiązujących przed akcesją do UE. Mimo stosunkowo silnego spadku w latach 2010-2011 udział ten pozostał na relatywnie wysokim poziomie (w 2013 r. wyniósł 15%) – por. wykres 5. 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. W 2013 roku udział ten wyniósł 13%. W przypadku krajów trzecich w latach 2004-2008 odnotowano spadek znaczenia produktów rolno-spożywczych w eksporcie ogółem, a w kolejnych latach jego stopniowy wzrost. W 2013 roku osiągnął on poziom 11,5%.

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 (wyk. 5). W 2013 roku wyniósł on 11,1%. W imporcie z państw UE-12 dość silny wzrost tego udziału (do 9,5%) odnotowano w 2013 roku. W relacjach z krajami spoza UE-27 udział

importu rolno-spożywczego w imporcie Polski ogółem był przez większość analizowanego okresu najniższy, wahał się w granicach 6-7%.

Wykres 5. Udział obrotów handlowych produktami rolno-spożywczymi w handlu zagranicznym Polski ogółem, według grup krajów (w procentach)



Źródło: obliczenia na podstawie danych z bazy WITS-Comtrade.

W latach 2004-2013 w polskim handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi z Unią Europejską następowała systematyczna poprawa salda. W 2013 roku dodatkowo saldo wymiany tymi produktami z krajami Wspólnoty osiągnęło rekordową wartość 7,4 mld USD, co świadczy wyraźnie o tym, że polscy producenci żywności są konkurencyjni na rynku unijnym. O ile do 2007 roku saldo to było przede wszystkim generowane przez wymianę z krajami UE-15, 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 krajami UE-12. W latach 2012-2013 relacja ta uległa odwróceniu i na skutek znaczącego wzrostu salda obrotów z krajami „piętnastki” (do 4,3 mld USD w 2013 r.), saldo to miało decydujący udział w generowanej przez sektor nadwyżce.

Odmierna sytuacja występuje w obrotach handlowych produktami rolno-spożywczymi z krajami spoza UE. W latach 2004-2008 ujemne saldo obrotów handlowych z tymi krajami systematycznie się pogłębiało – aż do 1,3 mld USD. W kolejnych latach bilans obrotów handlowych z krajami trzecimi stopniowo poprawiał się i w 2012 roku zamknął się deficytem na poziomie 136 mln USD. W 2013 roku po raz pierwszy odnotowano dodatnie saldo wymiany żywnością z tą grupą krajów i chociaż jego wysokość

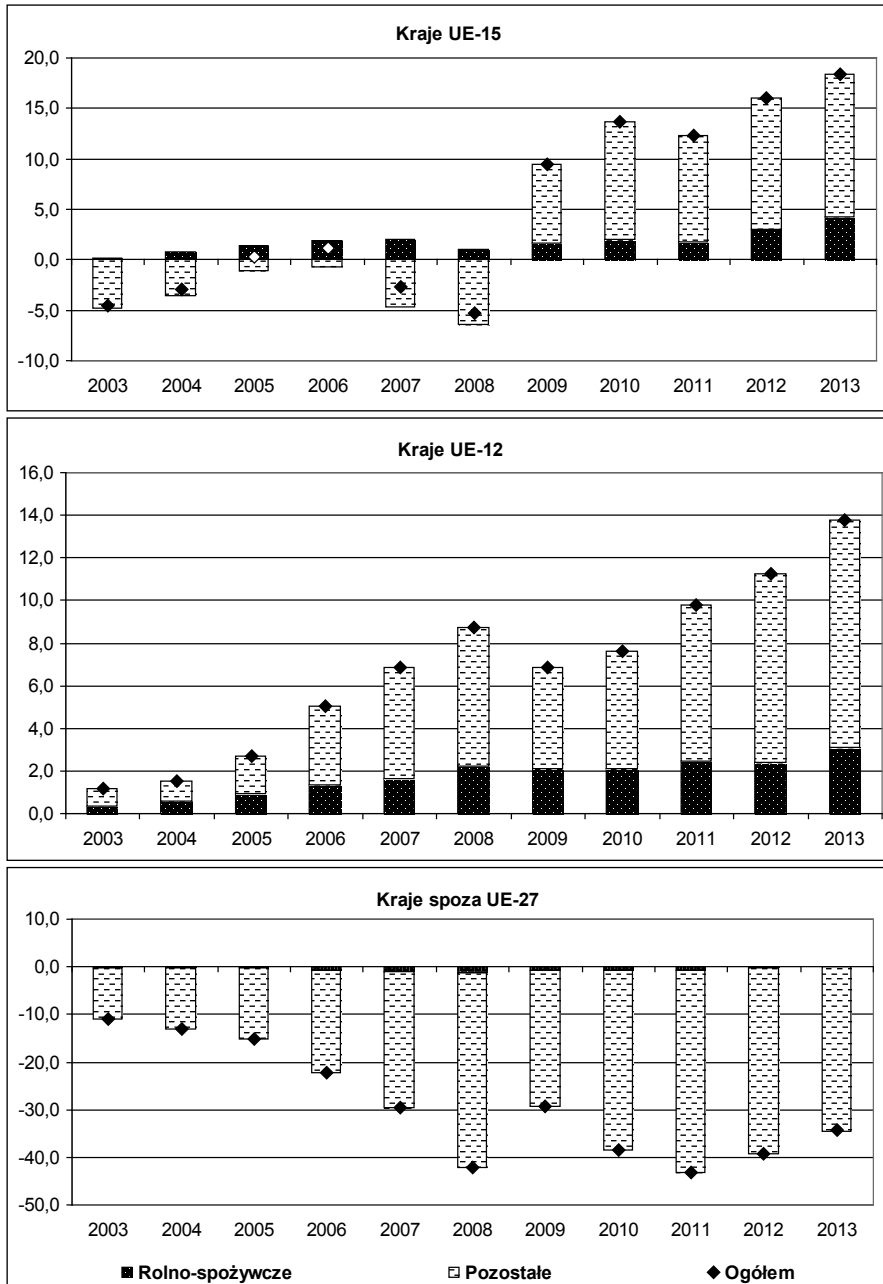
była niewielka (96 mln USD), to z punktu widzenia tego sektora wynik ten uznać można za spektakularny.

Dodatni bilans w handlu produktami rolno-spożywczymi Polska osiągnęła zatem dzięki wymianie z krajami członkowskimi Unii Europejskiej. Nadwyżka osiągana w handlu rolno-spożywczym zarówno z krajami UE-15, jak i UE-12 miała przy tym bardzo istotne znaczenie dla kształtowania się ogólnego bilansu w handlu z tymi ugrupowaniami (wyk. 6). W handlu z nowymi państwami członkowskimi Polska osiągała co prawda w całym analizowanym okresie dodatnie saldo, ale na jego wzrost istotny wpływ wywarło rosnące saldo w handlu rolno-spożywczym. W handlu z krajami „piętnastki” rozwój handlu rolno-spożywczego i dodatnie saldo tej wymiany przyczyniło się natomiast w pierwszych latach po akcesji do zmniejszenia istniejącego deficytu, a w kolejnych do osiągnięcia na poziomie krajowym znaczącej nadwyżki. W 2013 roku udział dodatniego salda wymiany produktami rolno-spożywczymi w całkowitej nadwyżce w handlu z UE-12 wyniósł 22,6%, a w handlu z UE-15 – 23,0%, w obu przypadkach zatem obroty żywnością były źródłem blisko 1/4 krajowego bilansu handlowego.

Inaczej sytuacja kształtuje się w handlu Polski z krajami spoza UE, który to handel trwale charakteryzuje się ujemnym bilansem obrotów. I nawet zmniejszający się od 2009 roku deficyt w handlu rolno-spożywczym nie wywarł większego wpływu na zmianę tej tendencji. Wobec potężnego deficytu w krajowym handlu z krajami trzecimi (w 2013 r. -34,3 mld USD), osiągnięta minimalna nadwyżka w handlu żywnością (96 mln USD) z punktu widzenia całego kraju nie ma praktycznie znaczenia.

Reasumując, wysoka pozycja nadwyżki w handlu żywnością w strukturze krajowego bilansu handlowego z krajami UE wskazuje na konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego na rynku unijnym, wprost przeciwnie niż ma to miejsce w handlu Polski z krajami spoza UE.

Wykres 6. Saldo obrotów polskiego handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi i pozostałymi, według grup krajów (w mld USD)



Źródło: obliczenia na podstawie danych z bazy WITS-Comtrade.

Specjalizacja Polski w eksporcie rolno-spożywczym

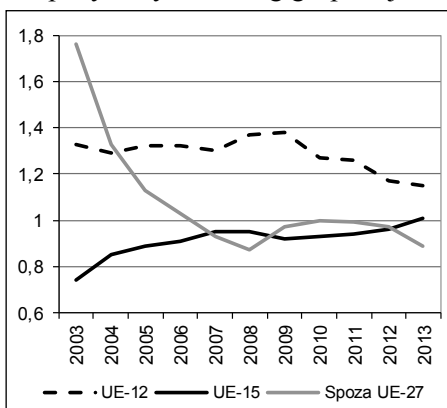
W okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej wyraźnie zmalał wskaźnik specjalizacji w polskim eksporcie produktów rolno-spożywczych do krajów spoza UE (wyk. 7). W 2013 roku udział produktów rolno-spożywczych w dostawach na ten rynek był niższy niż ich udział w eksporcie na rynek światowy (wskaźnik specjalizacji SI wyniósł zaledwie 0,89).

W minionej dekadzie wzrósł natomiast, szczególnie w pierwszych latach po akcesji, wskaźnik specjalizacji w eksporcie żywności do krajów „piętnastki”. W 2013 roku udział produktów rolno-spożywczych w dostawach na ten rynek był wyższy niż ich udział w eksporcie na rynek światowy, a wskaźnik specjalizacji SI po raz pierwszy od akcesji przekroczył jeden (SI = 1,01).

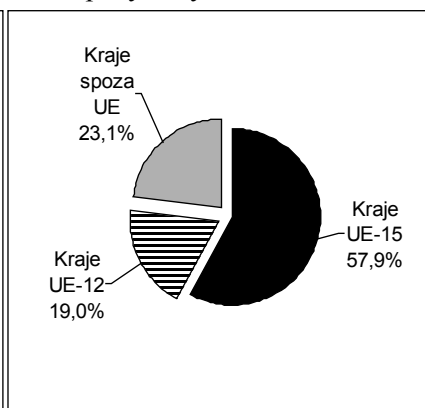
Obniżył się wskaźnik specjalizacji w polskim eksporcie rolno-spożywczym do nowych państw członkowskich UE, ale nadal był znacznie wyższy od jedności (SI = 1,15).

Tak więc w całym okresie członkostwa w UE Polska miała specjalizację w eksporcie rolno-spożywczym do państw UE-12, a w 2013 roku osiągnęła ją również w eksporcie do państw UE-15. W 2007 roku nasz kraj utracił natomiast specjalizację w eksporcie żywności do krajów spoza UE. Wobec tego jednak, że udział Unii Europejskiej w obrotach handlowych polskiego sektora rolno-spożywczego jest dominujący (w 2013 r. udział UE-15 i UE-12 w eksporcie żywności wyniósł odpowiednio 58% i 19% – por. wyk. 8), specjalizacja i konkurencyjność w handlu żywnością na tym rynku mają kluczowe znaczenie dla tego sektora, a pośrednio także dla całej gospodarki.

Wykres 7. Wskaźniki specjalizacji w polskim eksporcie rolno-spożywczym według grup krajów



Wykres 8. Udział grup krajów w polskim eksporcie rolno-spożywczym w 2013 roku



Źródło: obliczenia na podstawie danych z bazy WITS-Comtrade.

Podsumowanie

Teoretycznie rzecz biorąc, rosnący eksport i eksport netto produktów rolno-spożywczych mogą redukować deficyt budżetowy i dług publiczny. Może się to odbywać w sposób bezpośredni, tj. poprzez wpływ na krajowy bilans handlowy, lub pośredni, czyli za pośrednictwem PKB oraz tempa jego wzrostu. Niestety, nie dzieje się to w sposób automatyczny, co wynika chociażby z faktu, że istnieje wiele różnych determinant kształtowania się powyższych kategorii.

Przeprowadzona analiza znaczenia wymiany handlowej sektora rolno-spożywczego w handlu zagranicznym Polski ogółem pozwala na sformułowanie następujących wniosków:

1. Handel rolno-spożywczy od lat jest ważną częścią polskiego handlu zagranicznego. Udział eksportu rolno-spożywczego w eksporcie ogółem jest wyższy niż importu rolno-spożywczego w imporcie ogółem, ale obie te relacje wykazują tendencję wzrostową. W 2013 roku wskaźniki te wyniosły odpowiednio 13,0% i 9,1%.
2. Średnioroczne tempo wzrostu polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych na rynek światowy było w latach 2003-2013 wyraźnie wyższe niż całego polskiego eksportu. Podobna sytuacja miała miejsce także w eksporcie do państw Unii Europejskiej.
3. Sektor rolno-spożywczy jest jedną z nielicznych gałęzi gospodarki narodowej, która uzyskuje dodatni bilans w wymianie handlowej (w 2013 r. 7,5 mld USD). W warunkach trwałego deficytu, który występuje w polskim handlu produktami nieżywnościowymi (w 2013 r. -9,6 mld USD), wysoka nadwyżka w handlu żywnością ma zatem ogromne znaczenie. Z punktu widzenia zmian PKB Polski saldo wymiany żywnością nie odgrywa jednak większego znaczenia.
4. Wzrost konkurencyjności tego sektora i jego rosnące powiązania z rynkami zagranicznymi służą nie tylko pozyskiwaniu rynków zbytu dla polskiej żywności, ale stały się także czynnikiem stabilizującym cały rynek wewnętrzny. W polskim handlu zagranicznym ogółem od wielu lat występuje bowiem ujemne saldo obrotów (w 2013 r. -2,1 mld USD), które niekorzystnie wpływa na produkt krajowy brutto.

Dodatknie saldo handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi, szybsza dynamika eksportu rolno-spożywczego niż całego eksportu na rynek światowy, rosnący udział żywności w krajowym eksporcie ogółem, 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.

Bibliografia

- Ambroziak Ł., Szczepaniak I. [2013], *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (4). Międzynarodowa pozycja konkurencyjna*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Balassa B. [1978], *Exports and Economic Growth: Further Evidence*, „Journal of Development Economics”, vol. 5, Iss. 2, June.
- Bossak J.W., Bieńkowski W. [2004], *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna gospodarki i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, SGH, Warszawa.
- Gorynia M. [2007], *Międzynarodowa konkurencyjność polskiej gospodarki a polityka ekonomiczna* [w:] M. Gorynia, *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa.
- Gorynia M., Łązniewska E. (red.) [2009], *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hamulczuk M., Kulawik J., Łopaciuk W., Mroczek R., Szczepaniak I., Wieliczko B. [2014], *Wpływ zmian w eksporcie rolno-spożywczym na budżet państwa*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 4, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Lubiński M. [1995], *Konkurencyjność gospodarki: pojęcie i sposób mierzenia* [w:] *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej*, red. M. Lubiński i T. Smuga, „Raporty – Studia nad konkurencyjnością”, nr 38, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych, Warszawa.
- Misala J. [2002], *Mierniki konkurencyjności gospodarki Polski: aspekty teoretyczne i wnioski dla Polski*, „Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej”, nr 12, SGH, Warszawa.
- Misala J. [2007], *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna i międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, Wyd. Politechniki Radomskiej, Radom.
- Misala J. [2011], *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki narodowej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Olczyk M. [2008], *Konkurencyjność. Teoria i Praktyka*, Wydawnictwo Fachowe CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa.
- Pawlak K., Poczta W. [2011], *Międzynarodowy handel rolny*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Pierścionek Z. [2003], *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Porter M.E. [2001], *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

- Porter M.E. [2006], *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Wyd. Helion, Gliwice.
- Rynarzewski T., Zielińska-Głębocka A. [2006], *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Teoria wymiany i polityki handlu międzynarodowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Stankiewicz M.J. [2005], *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Wyd. „Dom Organizatora”, Toruń.
- Strojny J. [2013], *Eksport a dynamika produkcji sektorów rolnych krajów UE*, „Metody ilościowe w badaniach ekonomicznych”, Tom XIV, Zeszyt 3, SGGW, Warszawa.
- Szczepaniak I. (red.) [2012a], *Monitoring konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 40, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Szczepaniak I. [2012b], *Ocena wybranych poziomów konkurencyjności polskiego sektora żywnościowego [w:] Globalne i regionalne wyzwania restrukturyzacji przedsiębiorstw i gospodarek*, red. R. Borowiecki, M. Dziura, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.
- Woś A. [2003], *Konkurencyjność polskiego sektora żywnościowego*, IERiGŻ, Warszawa.

The importance of trade in agri-food sector in the Polish foreign trade in total as a measure of the competitiveness of the sector

Summary

The internationalization of economic life makes the competitiveness of Polish agri-food sector is analyzed primarily in the context of its relationship with the international market. One way to measure the competitiveness is the assessment of the importance of agri-food trade in the total Polish foreign trade. The analysis of this problem shows that agri-food trade in Poland has a positive trade balance; growth in exports of food is faster than total exports, increased specialization and the share of agri-food products in total exports. As a result, grows competitiveness and the importance of this sector to the national economy.

Keywords: foreign trade, competitiveness, trade balance, GDP, specialization

Rozdział VI

Pozycja polskiego przemysłu spożywczego w Unii Europejskiej

Cel i metody badawcze

Celem niniejszego opracowania jest ocena pozycji polskiego przemysłu spożywczego wśród krajów Unii Europejskiej, zwłaszcza tych, które są liczącymi się producentami żywności we Wspólnocie. Porównano m.in.: wartość produkcji sprzedanej, wydajność pracy, zatrudnienie, strukturę i koncentrację produkcji, liczbę działających firm oraz udział eksportu produktów spożywczych w produkcji sektora oraz w relacji do PKB kraju.

Z wcześniejszych badań dotyczących przemian polskiego przemysłu spożywczego wynika, że przed przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej w tym sektorze wydajność pracy w naszym kraju była dwukrotnie niższa od przeciętnego poziomu unijnego i trzykrotnie niższa od poziomu krajów o najwyższym poziomie rozwoju tego sektora. Do działów o relatywnie wysokiej wydajności pracy należały: produkcja piwa, pasz dla zwierząt gospodarskich i przetwórstwo ziemniaków, zaś w najtrudniejszej sytuacji ze względu na niską wydajność pracy był przemysł cukrowniczy i mleczarski oraz spirytusowy, winiarski i produkcja lodów [Urban i Staszczak 2004, s. 193-194].

Badania Z. Gołasia [2010] wskazują na znaczącą poprawę wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym, jaka nastąpiła w pierwszych latach naszego członkostwa w strukturach Unii Europejskiej, przy czym jej poziom jest nadal o około 60% niższy aniżeli przeciętnie we Wspólnocie. Postępu w wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym upatruje we wzroście technicznego uzbrojenia pracy, natomiast w relatywnie niskim stopniu wynikał on z poprawy efektywności wykorzystania majątku ogółem oraz wzrostu zdolności do generowania wartości dodanej w relacji do uzyskiwanych przychodów. Ponadto Z. Gołaś zwraca uwagę, że bez dalszych inwestycji stymulujących po-

prawę efektywności środków rzeczowych oraz rozwoju kapitału ludzkiego, postęp w wydajności pracy w tym sektorze może ulec znacznemu spowolnieniu.

Polska należy do tych państw UE, w których udział produktów przemysłu spożywczego w eksporcie produktów rolno-spożywczych należy do najwyższych (ok. 80%). Taka struktura eksportu jest korzystna, gdyż w cenach uzyskanych znajduje się również opłata wartości dodanej przez przemysł [Rowiński i Bułkowska 2011, s. 21].

W ocenie zmian analizowanych zagadnień (parametrów) wykorzystano dane pochodzące przede wszystkim z Eurostatu. Dokonano tego w cenach porównywalnych, uwzględniając siłę nabywczą walut poszczególnych krajów członkowskich. Pozwoliło to na bardziej obiektywną i miarodajną ocenę „siły” przemysłu spożywczego poszczególnych krajów członkowskich, w tym przede wszystkim polskiego sektora spożywczego. Do określenia średnich rocznych przyrostów (spadków) wartości produkcji sprzedanej, wydajności pracy oraz zatrudnienia wykorzystano metodę procentu składanego.

Potencjał polskiego przemysłu spożywczego na tle krajów Unii Europejskiej

Potencjał Polski w postaci m.in.: liczby ludności, produktu krajowego brutto czy wartości produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego (liczonych wg parytetu siły nabywczej) plasuje nasz kraj wśród unijnych liderów [Mroczek i Tereszczuk 2012, s. 116]. W każdym z wymienionych obszarów jesteśmy na szóstym miejscu za: Niemcami, Francją, Wielką Brytanią, Włochami i Hiszpanią.

W minionej dekadzie wartość produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego w Polsce (w cenach bieżących) wzrosła z 25,5 mld euro w 2000 roku do 51,5 mld euro w 2011 roku, tj. w tempie 6,6% rocznie. Przyrosty te były jednymi z najwyższych wśród krajów unijnych. Szybsze tempo wzrostów (powyżej 8,0% rocznie) odnotowały: Litwa, Rumunia oraz Bułgaria. W krajach UE-15 wzrost wartości produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego wyniósł 2,5% rocznie, a u największych producentów żywności, tj.: Niemiec, Francji, Wielkiej Brytanii, Włoch i Hiszpanii, przyrosty wyniosły od 0,4% do 4,2% rocznie (tab. 1).

Jeszcze korzystniej obraz polskiego przemysłu spożywczego wygląda w cenach porównywalnych. Wówczas wartość produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego w Polsce zwiększyła się z 48,7 mld euro do 87,6 mld euro, tj. w tempie 5,5% rocznie, które było (razem z Bułgarią) najwyższe wśród krajów Unii Europejskiej. W krajach UE-15 przeciętne tempo wzrostu produkcji sprzedanej przemysłu było dwuipółkrotnie niższe niż w Polsce i wyniosło 2,2%, a w krajach UE-12 o 2/3 (3,2%).

Tabela 1. Wartość oraz udział produkcji przemysłu spożywczego w Unii Europejskiej

Wyszczególnienie	Wartość produkcji sprzedanej (w mld euro) według				Zmiany wartości produkcji sprzedanej (w proc. rocznie) według		Udział przemysłu spożywczego ^a (w proc.) UE-27 = 100
	kursu walut		siły nabywczej ^a		kursu walut	siły nabywczej ^a	
	2000	2011	2000	2011	2001-2011	2001-2011	
Austria	11,0	19,0	10,9	17,3	5,1	4,3	1,8
Belgia	26,0	44,1	25,2	39,7	4,9	4,2	4,0
Niemcy	140,1	168,1	126,1	161,4	1,7	2,3	16,4
Dania	18,1	19,6	13,9	14,3	0,7	0,3	1,5
Hiszpania	61,6	97,1	71,4	104,9	4,2	3,6	10,6
Francja	126,9	172,6	114,2	153,6	2,8	2,7	15,6
Finlandia	7,5	10,9	6,5	9,1	3,5	3,1	0,9
Grecja	8,2	12,2	10,1	13,2	3,7	2,4	1,3
Irlandia	18,0	21,3	16,2	19,4	1,5	1,6	2,0
Włochy	84,5	123,2	90,4	118,3	3,5	2,5	12,0
Holandia	45,1	58,7	43,7	52,8	2,4	1,7	5,4
Portugalia	10,2	13,6	12,3	16,2	2,6	2,5	1,6
Szwecja	13,4	17,5	10,7	13,5	2,5	2,1	1,4
W. Brytania	111,9	116,5	92,9	109,5	0,4	1,5	11,1
Polska	25,5	51,5	48,7	87,6	6,6	5,5	8,9
Czechy	8,3	12,3	18,0	16,9	3,6	-0,6	1,7
Węgry	6,4	10,5	13,2	18,0	4,6	2,8	1,8
Słowacja	2,0	3,7	4,7	5,5	5,8	1,4	0,6
Słowenia	1,6	1,8	2,2	2,2	1,1	-0,2	0,2
Litwa	1,5	3,6	4,0	6,0	8,3	3,8	0,6
Łotwa	1,0	1,8	2,0	2,8	5,5	3,0	0,3
Estonia	0,7	1,4	1,6	2,0	6,5	2,0	0,2
Cypr	0,9	1,3	1,2	1,4	3,4	1,6	0,1
Rumunia	4,7	11,3	13,1	22,4	8,3	5,0	2,3
Bułgaria	1,9	4,9	6,1	11,0	9,0	5,5	1,1
UE-15	683,0	894,4	644,9	822,9	2,5	2,2	83,5
UE-12	54,5	104,1	114,8	162,4	6,1	3,2	16,5
UE-27	737,5	998,5	759,7	985,3	2,8	2,4	100,0

^a To jest wartość w cenach bieżących skorygowana wskaźnikiem siły nabywczej euro w poszczególnych krajach.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Szybki wzrost wartości produkcji sprzedanej polskiego przemysłu spożywczego (tak w cenach bieżących, jak i porównywalnych) w minionej dekadzie świadczy o jego konkurencyjności na rynku unijnym, który jest głównym rynkiem zbytu dla polskich produktów spożywczych [*Monitoring i ocena konkurencyjności...* 2013, s. 14]. W ten sposób umacniamy naszą pozycję

wśród krajów unijnych. W 2011 roku udział polskiego przemysłu spożywczego w wartości sprzedaży całego przemysłu spożywczego Unii Europejskiej wyniósł 8,9%. Wyprzedzały nas tylko Niemcy (16,4%), Francja (15,6%), Włochy (12,0%), Wielka Brytania (11,1%) oraz Hiszpania (10,6%) (tab. 1).

W 2011 roku zasoby pracy w polskim przemyśle spożywczym stanowiły 9,4% pracujących w całym unijnym przemyśle spożywczym, co oznacza, że co dziesiąty zatrudniony w tym sektorze pracował w Polsce. Plasuje nas to na czwartym miejscu za: Niemcami, Francją i Wielką Brytanią. Spadek zatrudnienia w przemyśle spożywczym był zjawiskiem powszechnym, przy czym dotyczył głównie nowych członków Unii Europejskiej. W latach 2000-2011 przeciętne tempo spadku zatrudnienia w UE-12 wynosiło 1,2% rocznie i było dwuipółkrotnie wyższe niż w UE-15 (tab. 2).

Tabela 2. Zatrudnienie i liczba firm w przemyśle spożywczym Unii Europejskiej

Wyszczególnienie	Zasoby pracy (w tys. osób)		Zmiany (w proc. rocznie)	Liczba firm (w tys.)		Zmiany (w proc. rocznie)
	2000	2011	2001-2011	2000	2011	2001-2011
Austria	75,1	75,5	0,0	4388	3838	-1,2
Belgia	93,1	90,4	-0,3	8689	7839	-0,9
Niemcy	877,4	851,7	-0,3	36 132	32 236	-1,0
Dania	88,3	63,7	-2,9	1907	1615	-1,5
Hiszpania	350,8	352,4	0,0	32 880	27 769	-1,5
Francja	594,2	577,7	-0,3	67 847	59 411	-1,2
Finlandia	39,9	38,4	-0,3	1972	1752	-1,1
Grecja	66,2	78,0	1,5	14 754	15 780	0,6
Irlandia	48,6	39,4	-1,9	684	674	-0,1
Włochy	329,2	339,7	0,3	68 969	58 077	-1,6
Holandia	145,2	123,7	-1,4	5065	4495	-1,1
Portugalia	101,5	104,4	0,3	8720	10 730	1,9
Szwecja	64,8	57,5	-1,1	2971	3601	1,8
W. Brytania	528,7	422,7	-2,0	7898	7502	-0,5
Polska	429,4	401,8	-0,6	20 234	13 731	-3,5
Czechy	136,4	107,1	-2,2	5766	8343	3,4
Węgry	122,6	99,3	-1,9	7357	6751	-0,8
Słowacja	50,6	40,1	-2,1	740	950	2,3
Słowenia	22,1	15,2	-3,3	1010	1277	2,2
Litwa	55,8	41,6	-2,6	1666	1298	-2,2
Łotwa	36,1	25,3	-3,2	821	792	-0,3
Estonia	20,2	13,9	-3,3	481	411	-1,4
Cypr	10,3	13,1	2,2	968	847	-1,2
Rumunia	215,5	188,0	-1,2	10 090	8168	-1,9
Bułgaria	95,8	99,2	0,3	6391	5613	-1,2
UE-15	3403,0	3215,0	-0,5	263 133	235 472	-1,0
UE-12	1194,8	1044,6	-1,2	56 054	48 600	-1,3
UE-27	4597,8	4259,5	-0,7	319 187	284 072	-1,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

W 2011 roku w Unii Europejskiej funkcjonowało 284,1 tys. przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, tj. mniej o 11% niż w 2000 roku (tab. 2). Większość tych firm, bo 83%, zlokalizowana była w krajach UE-15, a niespełna co piąta działała w UE-12. W Polsce czynnych było 13,7 tys. przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, co nam dawało 6. miejsce za: Francją (59,4 tys.), Włochami (58,1 tys.), Niemcami (32,2 tys.), Hiszpanią (27,8 tys.) i Grecją (15,8 tys.). Najbardziej rozdrobnioną strukturę podmiotową ma branża piekarska. Jest to wspólna cecha przemysłu spożywczego członków UE, szczególnie krajów strefy śródziemnomorskiej. W Polsce było ich ponad 5 tys., co stanowiło ok. 40% wszystkich firm przemysłu spożywczego. Drugą pod względem liczebności jest branża mięsna (2,7 tys.) z udziałem prawie 20%. W minionej dekadzie w przemyśle spożywczym większości krajów Unii Europejskiej zmniejszała się liczba czynnych przedsiębiorstw, w tempie ok. 1,1% rocznie. W Polsce proces ten przebiegał dużo szybciej (3,5% rocznie).

Wydajność pracy w przemyśle spożywczym Unii Europejskiej

Poprawa wydajności pracy w przemyśle spożywczym krajów należących do Unii Europejskiej była w minionej dekadzie zjawiskiem powszechnym, a nasz kraj znalazł się wśród liderów tego procesu [*Procesy dostosowawcze...* 2012, s. 50]. W latach 2000-2011 wydajność pracy mierzona wartością produkcji sprzedanej (w cenach porównywalnych) wzrosła w polskim przemyśle spożywczym z 113,4 tys. euro do 217,9 tys. euro/zatrudnionego, tj. w tempie 6,1% rocznie. Nieco szybsza poprawa wydajności pracy nastąpiła tylko na Litwie, Łotwie oraz w Rumunii (tab. 3). W krajach UE-12 przeciętne tempo wzrostu wydajności pracy w przemyśle spożywczym było o 1,7 pkt proc. wyższe niż w krajach starej Unii (UE-15).

W 2000 roku wydajność pracy w polskim przemyśle spożywczym stanowiła 68,6% przeciętnej wydajności pracy tego sektora w Unii Europejskiej, a w 2011 wzrosła do 93,0% (tab. 3). Był to efekt przede wszystkim wzrostu wartości sprzedanej przemysłu spożywczego (patrz tab. 1), który dokonał się przy niewielkim spadku zatrudnienia (o 0,6% rocznie) z 429,4 tys. osób do 401,8 tys. osób (patrz tab. 2).

Wydajność pracy w poszczególnych działach przemysłu spożywczego jest bardzo zróżnicowana. Wynika to z wielu czynników, w tym m.in. z koncentracji produkcji, specyfiki produktu czy stopnia zautomatyzowania procesu produkcyjnego [Tereszczuk 2013, s. 449]. Mamy prawie dwukrotnie niższą wydajność pracy w przemyśle spożywczym niż w Irlandii, Belgii i Holandii, nieco niższą niż w Hiszpanii, Francji czy Wielkiej Brytanii, a wyższą niż w Niemczech i Portugalii.

Tabela 3. Wydajność pracy w przemyśle spożywczym w Unii Europejskiej mierzona wartością produkcji sprzedanej^a

Wyszczególnienie	Wydajność pracy (w tys. euro/zatrudnionego)		Zmiany (w proc. rocznie)	UE-27 = 100	
	2000	2011	2001-2011	2000	2011
Austria	145,1	229,1	4,2	87,8	97,7
Belgia	270,7	439,1	4,5	163,8	187,3
Niemcy	143,7	189,5	2,5	87,0	80,8
Dania	157,4	224,8	3,3	95,3	95,9
Hiszpania	203,5	297,6	3,5	123,2	127,0
Francja	192,2	265,9	3,0	116,3	113,4
Finlandia	162,9	235,5	3,4	98,6	100,5
Grecja	152,6	169,0	0,9	92,3	72,1
Irlandia	333,3	492,1	3,6	201,7	209,9
Włochy	274,6	348,1	2,2	166,2	148,5
Holandia	301,0	427,3	3,2	182,1	182,3
Portugalia	121,2	155,1	2,3	73,3	66,1
Szwecja	165,1	234,5	3,2	99,9	100,0
W. Brytania	175,7	259,1	3,6	106,3	110,5
Polska	113,4	217,9	6,1	68,6	93,0
Czechy	132,0	157,3	1,6	79,9	67,1
Węgry	107,7	180,9	4,8	65,2	77,2
Słowacja	92,9	136,6	3,6	56,2	58,3
Słowenia	99,5	141,8	3,3	60,2	60,5
Litwa	71,7	144,5	6,6	43,4	61,6
Łotwa	55,4	109,4	6,4	33,5	46,7
Estonia	79,2	143,6	5,6	47,9	61,2
Cypr	116,5	106,9	-0,8	70,5	45,6
Rumunia	60,8	119,0	6,3	36,8	50,8
Bułgaria	63,7	110,7	5,2	38,5	47,2
UE-15	189,5	255,9	2,8	114,7	109,2
UE-12	96,1	155,5	4,5	58,2	66,3
UE-27	165,2	234,4	3,2	100,0	100,0

^a W cenach porównywalnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Niższa przeciętna wydajność pracy w niemieckim przemyśle w porównaniu z polskim sektorem to wynik tego, że jest ona analizowana w cenach porównywalnych oraz że w strukturach niemieckiego przemysłu spożywczego funkcjonuje duża liczba firm piekarskich (ok. 14,8 tys. podmiotów¹), w których wydajność pracy jest niska i wynosi tylko 57 tys. euro/zatrudnionego. W pozostałych działach przetwórstwa żywności wydajność pracy

¹ Ich udział wynosi ok. 46% firm przemysłu spożywczego w Niemczech.

w Niemczech jest wyższa niż w polskim przemyśle spożywczym, czego przykładem mogą być następujące branże: tytoniowa, olejarska, zbożowo-młynarska, mleczarska, rybna czy owocowo-warzywna (tab. 4).

Tabela 4. Wydajność pracy^a w głównych działach przemysłu spożywczego największych producentów żywności w Unii Europejskiej w 2011 roku (w tys. euro/zatrudnionego)

Wyszczególnienie	Polska	Niemcy	Francja	W. Brytania	Włochy	Hiszpania	UE-27
Przemysł spożywczy ogółem w tym działy:	217,9	189,5	265,9	259,1	348,1	297,6	231,3
Mięsny	167,3	203,7	202,7	212,6	381,0	267,6	206,7
Rybny	174,5	250,7	215,6	202,5	403,5	261,2	195,4
Mleczarski z lodami	257,4	579,2	402,1	283,9	378,0	390,8	353,3
Owocowo-warzywny	185,8	286,4	234,7	182,3	310,4	256,3	223,8
Olejarski	589,2	1100,8	1080,8	876,2	693,3	712,1	725,0
Zbożowo-młynarski	262,7	339,8	389,0	506,4	679,5	585,6	382,6
Paszowy	514,5	525,4	490,2	409,7	668,5	783,8	513,1
Piekarski i ciastkarski	69,8	56,5	87,7	96,2	148,7	106,9	76,1
Napojów alkoholowych	673,4	283,6	406,1	484,7	491,5	328,4	345,7
Napojów bezalkoholowych	216,8	214,8	380,3	290,4	467,0	456,2	279,4
Tytoniowy	819,7	1 436,0	565,9	2 444,4	312,5	385,7	900,2
Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	329,2	173,6	558,0	248,3	500,9	274,3	321,6

^a W cenach porównywalnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Spośród głównych branż przemysłu spożywczego, tylko w produkcji napojów alkoholowych mamy zdecydowanie wyższą wydajność pracy niż w Unii Europejskiej (tab. 4). W 2011 roku wyniosła ona 673,4 tys. euro/zatrudnionego i była prawie dwukrotnie wyższa niż przeciętnie w UE-27 oraz zdecydowanie wyższa niż w najbardziej rozwiniętych krajach Wspólnoty. W pozostałych działach polskiego przemysłu spożywczego wydajność pracy była niższa (poza branżą paszową), a jej zróżnicowanie przedstawiało się następująco:

- przemysł napojów bezalkoholowych, mleczarski, zbożowo-młynarski – wydajność pracy niższa od 22% do 31% niż w UE-27,

- przemysł rybny, owocowo-warzywny, olejarski, mięsny – wydajność pracy niższa od 11% do 19%,
- przemysł piekarski i ciastkarski oraz tytoniowy – wydajność pracy niższa od 8% do 9%.

Z tej krótkiej analizy wydajności pracy w przemyśle spożywczym Unii Europejskiej wynika, że działami przemysłu spożywczego o najwyższej wydajności pracy jest przemysł tytoniowy oraz olejarski, mające struktury oligopolistyczne i wysoką koncentrację produkcji.

Cechy strukturalne polskiego przemysłu spożywczego na tle Unii Europejskiej

W strukturze przemysłu spożywczego UE wyróżnia się polskie przetwórstwo ryb (12,2% unijnej produkcji), które ma trzecią pozycję w Unii Europejskiej (tab. 5). W przetwórstwie tytoniu również jesteśmy na trzecim miejscu z udziałem 10,6%. Polska jest czwartym producentem mleka i przetworów mleczarskich z udziałem 8,2%. Przemysł mięsny oraz paszowy zajmują 5. lokatę z udziałem odpowiednio 10,4% i 8,2%. W następnej kolejności jest przemysł: owocowo-warzywny (10,5%), napojów alkoholowych (9,8%) oraz piekarski i ciastkarski (6,3%). Siódme miejsce przypada branży napojów bezalkoholowych (7,3%), zbożowo-młynarskiej (6,6%) oraz olejarskiej (4,9%).

Struktura polskiego przemysłu spożywczego mierzona wartością produkcji sprzedanej poszczególnych branż nie odbiega znacząco od tej, jaka jest w krajach będących największymi producentami żywności w Unii Europejskiej [Mroczek i Tereszczuk 2012, s. 138]. W polskim przemyśle spożywczym największy udział ma branża mięsna (22,0%). Wśród największych unijnych producentów żywności udział ten wynosi od 14,4% w Wielkiej Brytanii do 23,4% w Niemczech (przy średniej dla UE-27 – 18,7%). O połowę mniejsze udziały ma branża mleczarska – 11,7% oraz napojów alkoholowych – 10,3% przy średniej unijnej wynoszącej 12,6% i 9,3%. Znaczącą pozycję w polskim przemyśle spożywczym mają następujące branże: owocowo-warzywna, piekarska i ciastkarska oraz paszowa, których udziały wynoszą od 5,9% do 7,4% wartości produkcji sprzedanej tego działu produkcji (tab. 6).

Tabela 5. Udziały i pozycja głównych działów przetwórczych polskiego przemysłu spożywczego w unijnym przemyśle spożywczym w 2011 roku

Działy przemysłu spożywczego	Wartość produkcji sprzedanej ^a	Udziały UE-27 = 100	Pozycja (miejsce) w unijnym dziale przetwórstwa żywności wg wartości produkcji sprzedanej ^a
	(w mld euro)	(w proc.)	
Mięsny	19,2	10,4	5
Rybny	2,6	12,2	3
Mleczarski z lodami	10,2	8,2	4
Owocowo-warzywny	5,9	10,5	6
Olejarski	1,9	4,9	7
Zbożowo-młynarski	2,7	6,6	7
Paszowy	5,1	8,2	5
Piekarski i ciastkarski	6,5	6,3	6
Napojów alkoholowych	9,0	9,8	6
Napojów bezalkoholowych	2,9	7,3	7
Tytoniowy	4,3	10,6	3

^a W cenach porównywalnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Tabela 6. Struktura działów produkcji przetwórstwa spożywczego głównych producentów żywności w Unii Europejskiej w 2011 roku (w proc.)

Działy przemysłu spożywczego	Polska	Niemcy	Francja	W. Brytania	Włochy	Hiszpania	UE-27
Mięsny	22,0	23,4	16,6	14,4	17,5	20,8	18,7
Rybny	3,0	1,2	1,7	2,6	1,8	4,6	2,2
Mleczarski z lodami	11,7	14,3	14,8	6,7	12,4	9,7	12,6
Owocowo-warzywny	6,7	5,5	3,8	5,5	7,4	7,6	5,7
Olejarski	2,1	3,2	2,1	0,8	4,2	8,5	3,8
Zbożowo-młynarski	3,1	3,2	3,7	6,5	4,2	3,4	4,1
Paszowy	5,9	5,1	5,8	5,5	4,0	9,8	6,3
Piekarski i ciastkarski	7,4	13,1	11,4	9,4	13,5	7,2	10,5
Napojów alkoholowych	10,3	7,2	7,5	13,9	8,8	10,6	9,3
Napojów bezalkoholowych	3,3	3,7	3,7	3,9	4,3	5,3	4,0
Tytoniowy	4,9	9,3	0,7	10,0	0,4	1,0	4,1
Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	19,6	10,8	28,2	20,8	21,5	11,5	18,7
Razem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

W gronie największych producentów udział branży tytoniowej w wartości produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego jest najbardziej zróżnicowany i wynosi od 0,4% we Włoszech do 10,0% w Wielkiej Brytanii, zaś branżą o najmniej zróżnicowanym udziale jest przemysł napojów bezalkoholowych (od 3,3 % w Polsce do 5,3% w Hiszpanii) (tab. 6).

Przeciętna koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym mierzona wartością produkcji sprzedanej (w cenach porównywalnych) na jedną firmę w 2011 roku wyniosła 6,4 mln euro i była o 2,9 mln euro wyższa niż w UE-27. W Polsce i w większości krajów Wspólnoty liderem jest przemysł tytoniowy. W 2011 roku przeciętne obroty jednej firmy tytoniowej w Polsce wyniosły 187,8 mln euro i były o 17,2% wyższe niż średnio w UE-27 (tab. 7).

Tabela 7. Koncentracja produkcji w przemyśle spożywczym Unii Europejskiej mierzona wartością produkcji sprzedanej^a przeciętnej firmy spożywczej w 2011 roku (w mln euro)

Wyszczególnienie	Polska	Niemcy	Francja	W. Brytania	Włochy	Hiszpania	UE-27
Przemysł spożywczy ogółem w tym działy:	6,4	5,0	2,6	14,6	2,0	3,8	3,5
Mięsny	7,2	3,4	3,9	15,4	5,8	5,4	4,8
Rybny	9,0	9,7	8,0	8,2	5,3	7,4	6,1
Mleczarski z lodami	16,9	48,8	11,6	12,9	4,3	7,0	10,1
Owocowo-warzywny	6,2	13,6	4,9	12,4	4,9	6,4	5,7
Olejarski	16,4	32,2	15,1	18,4	1,5	5,9	4,5
Zbożowo-młynarski	4,2	8,2	11,0	59,2	4,7	6,8	6,7
Paszowy	13,7	14,7	20,4	15,2	9,1	12,7	12,2
Piekarski i ciastkarski	1,0	1,4	0,4	4,6	0,5	0,7	0,7
Napojów alkoholowych	40,0	6,8	4,4	18,7	3,9	2,6	4,7
Napojów bezalkoholowych	10,8	19,8	17,9	19,2	21,2	17,1	11,0
Tytoniowy	187,8	473,4	171,7	988,0	150,0	23,0	160,2
Produkcja pozostałych artykułów spożywczych	13,7	12,0	11,6	18,4	4,7	4,9	7,9

^a W cenach porównywalnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Drugą branżą o najwyższej koncentracji w polskim przemyśle spożywczym jest branża napojów alkoholowych (40 mln euro/firmę). Jest to wynik ponad ośmiokrotnie wyższy niż w UE-27 (4,7 mln euro/firmę), w tym też w odniesieniu do największych krajów UE-15. Tak duże zróżnicowanie koncentracji produkcji w tej branży wynika z różnej struktury produkcji

piwa i napojów spirytusowych u czołowych producentów tych napojów. W Polsce dominują wódki czyste i piwo dużych koncernów, a w Europie Zachodniej jest bardziej zróżnicowany asortyment napojów spirytusowych oraz znaczący udział marek lokalnych piwa i mikrobrowarów [*Procesy dostosowawcze...* 2013, s. 202]. W pozostałych branżach polskiego przemysłu spożywczego wartość produkcji sprzedanej jednej firmy jest zdecydowanie niższa i wynosi od 1,0 mln euro w branży piekarskiej i ciastkarskiej do 16,9 mln euro w przemyśle mleczarskim. W porównaniu z przeciętnymi obrotami jednej firmy spożywczej w Unii Europejskiej, koncentracja produkcji w poszczególnych branżach polskiego przemysłu spożywczego przedstawia się następująco:

- wyższe obroty jednej firmy spożywczej w Polsce niż przeciętnie w Unii Europejskiej są w branży olejarskiej, mleczarskiej z lodami, rybnej, mięsnej oraz paszowej;
- obroty na podobnym poziomie odnotowują firmy z branży owocowo-warzywnej, piekarskiej i ciastkarskiej oraz napojów bezalkoholowych;
- niższa koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym niż w Unii Europejskiej jest w przemyśle zbożowo-młynarskim.

Znaczenie eksportu produktów spożywczych w krajach Unii Europejskiej

Znaczenie eksportu produktów przemysłu spożywczego w gospodarce krajów Unii Europejskiej można rozpatrywać w różnych kategoriach. Wybrano dwie relacje, tj. 1) udział eksportu produktów spożywczych w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego oraz 2) relacje eksportu produktów spożywczych do PKB. Obie relacje były badane na poziomie pojedynczego kraju, jak też grupy krajów.

W latach 2000-2012 udział eksportu w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego w Unii Europejskiej wzrósł o 10,6 pkt proc. z 21,8% do 32,4% (tab. 8). Podobny wzrost nastąpił w krajach starej Unii (UE-15), natomiast w nowych państwach członkowskich (UE-12) wzrost wskaźnika był trzykrotny z 12,4% do 35,2%. Znaczenie eksportu produktów spożywczych w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego jest bardzo zróżnicowane wśród państw UE i waha się od 12-13% na Cyprze, w Rumunii i w Finlandii do 90,7% w Holandii. Wysokimi wskaźnikami charakteryzują się też Dania, Belgia oraz kraje nadbałtyckie (Litwa, Łotwa i Estonia). W latach 2000-2012 udział eksportu produktów przemysłu spożywczego z Polski w wartości produkcji sprzedanej tego sektora zwiększył się trzykrotnie z 9,3% do 28,9% i w 2012 roku był o 3,5 pkt proc. niższy niż średnio w UE-27 (w 2000 r. różnica wynosiła 12,5 pkt proc.).

Tabela 8. Znaczenie eksportu produktów spożywczych w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego oraz w PKB

Wyszczególnienie	Udział eksportu produktów spożywczych w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego (w proc.)		Relacje eksportu produktów spożywczych do PKB (w proc.)	
	2000	2012	2000	2012
UE-12	12,4	35,2	1,5	3,6
UE-15	22,6	32,1	1,8	2,4
UE-27	21,8	32,4	1,7	2,5
w tym:				
Austria	25,7	42,8	1,4	2,7
Belgia	55,3	59,0	5,7	6,9
Bułgaria	16,2	33,0	2,2	4,0
Cypr	6,3	11,6	0,6	0,8
Czechy	11,5	32,9	1,5	2,6
Niemcy	15,8	32,2	1,1	2,0
Dania	52,1	66,6	5,4	5,3
Estonia	24,2	64,8	2,8	5,2
Hiszpania	15,3	23,5	1,5	2,2
Finlandia	10,3	12,8	0,6	0,7
Francja	20,8	24,5	1,8	2,1
W. Brytania	12,3	16,9	0,8	1,0
Grecja	19,5	24,0	1,2	1,5
Węgry	25,6	48,4	3,3	5,2
Irlandia	34,3	40,1	5,8	5,2
Włochy	14,5	20,5	1,0	1,6
Litwa	24,2	68,6	2,9	7,5
Luksemburg	90,0	–	2,0	1,9
Łotwa	10,6	77,7	1,3	6,3
Malta	–	–	1,4	2,2
Holandia	69,5	90,7	7,5	8,9
Polska	9,3	28,9	1,3	3,9
Portugalia	14,2	28,7	1,1	2,4
Rumunia	2,6	15,9	0,3	1,4
Szwecja	13,7	27,3	0,7	1,2
Słowenia	19,3	57,1	1,4	2,9
Słowacja	15,7	62,2	1,4	3,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie Eurostat.

Zwiększenie udziału eksportu produktów spożywczych w wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego w krajach UE miało wpływ na poprawę jego relacji do PKB. W 2012 roku wskaźnik ten dla UE-27 wzrósł do 2,5% i był wyższy o 0,8 pkt proc. niż w 2000 roku (tab. 8). Szybszy

wzrost odnotowały kraje UE-12, gdyż udział eksportu produktów spożywczych w 2012 roku wyniósł 3,6% i był dwuipółkrotnie wyższy niż w 2000 roku. W krajach UE-15 udział eksportu zwiększył się o 0,6 pkt proc. i w 2012 roku wyniósł 2,4%. Najwyższy wskaźnik relacji eksportu produktów spożywczych do PKB odnotowuje Holandia (8,9%) i Litwa (7,5%), a najniższy Cypr (0,8%) i Finlandia (0,7%). Eksport produktów spożywczych z naszego kraju w relacji do PKB Polski zwiększył się trzykrotnie z 1,3% w 2000 roku do 3,9% w 2012 roku i był wyższy o 1,4 pkt proc. niż średnio w UE-27.

Z analizy powyższych wskaźników wynika, że w minionej dekadzie, zarówno udział eksportu produktów spożywczych w relacji do wartości produkcji sprzedanej sektora spożywczego, jak i w relacji do PKB danego kraju, systematycznie się zwiększał w całej Unii Europejskiej. Wśród nowych krajów członkowskich dynamika wzrostów tych wskaźników była wyższa niż w krajach starej Unii, co świadczy, że przemysł spożywczy ma w tych krajach relatywnie większe znaczenie dla rozwoju ich gospodarek. Sektor spożywczy w Polsce odgrywa ważną rolę w naszej gospodarce. Dynamicznie rozwijający się eksport polskiej żywności oraz dodatnie saldo wymiany handlowej w tym obszarze poprawia (ogranicza) ujemny bilans wymiany handlowej Polski.

Podsumowanie

1. Polska jest liczącym się producentem żywności w Unii Europejskiej. Pod względem wartości produkcji sprzedanej zajmujemy 6. miejsce za Niemcami, Francją, Włochami, Wielką Brytanią i Hiszpanią, a zdecydowanie wyprzedzamy pozostałe kraje UE-12. Udział polskiego przemysłu spożywczego w produkcji sektora żywnościowego UE-27 wynosi 5,2% (w cenach bieżących), a w cenach porównywalnych wzrasta do 8,9%.
2. Tempo rozwoju polskiego przemysłu spożywczego było znacznie szybsze niż w innych krajach UE. W latach 2000-2011 wartość produkcji tego sektora wyrażona w cenach porównywalnych wzrosła w Polsce o 80,0%, tj. w tempie o 5,5% rocznie z 48,7 do 87,6 mld euro, a w krajach UE-15 zwiększyła się tylko o 27,6%, zaś w UE-12 o 41,5%. Przeciętna wartość produkcji sprzedanej (w cenach porównywalnych) w polskim przemyśle spożywczym przypadająca na jedną firmę wynosi ok. 6,4 mln euro i jest 2-3 razy wyższa niż we Włoszech oraz Francji i prawie 2 razy wyższa niż w UE-27.
3. W minionej dekadzie wzrost wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym był jednym z najwyższych w Unii Europejskiej. Tempo poprawy wydajności pracy, mierzonej wartością produkcji sprzedanej (w cenach porównywalnych), wyniosło 6,1% rocznie. Przeciętna wy-

- dajność pracy wzrosła do 217,9 tys. euro/zatrudnionego w 2011 roku i stanowiła 93% przeciętnej UE-27 (w 2000 r. było to tylko 68,6%).
4. Na tle całego unijnego przemysłu spożywczego polski przemysł spożywczy wyróżnia się w przetwórstwie ryb i tytoniu (12,2% i 10,4% unijnej produkcji), co nam daje trzecią pozycję w UE. Jesteśmy czwartym producentem mleka i przetworów mleczarskich z udziałem 8,2%. Przemysłowi mięsnemu oraz paszowemu przypada piąta lokata z udziałem odpowiednio 10,4% i 8,2%. Na szóstym miejscu jest przemysł: owocowo-warzywny (10,5%), napojów alkoholowych (9,8%) oraz piekarski i ciastkarski (6,3%).
 5. W polskim przemyśle spożywczym pracuje ok. 402 tys. osób. Oznacza to, że co dziesiąty zatrudniony w przemyśle spożywczym w Unii Europejskiej pracuje w Polsce. Liczba czynnych firm przemysłu spożywczego w naszym kraju w 2011 roku wynosiła ok. 13,7 tys., a ich udział w unijnej liczbie przedsiębiorstw wynosił 4,8%. Struktura polskiego przemysłu spożywczego mierzona wartością produkcji sprzedanej poszczególnych branż nie odbiega znacząco od tej, jaka jest w krajach będących największymi producentami żywności w Unii Europejskiej. W polskim przemyśle spożywczym największy udział ma branża mięsna (22,0%). O połowę mniejsze udziały ma branża mleczarska (11,7%) oraz napojów alkoholowych (10,3%) przy średniej unijnej wynoszącej 12,6 i 9,3%. Znaczącą pozycję w polskim przemyśle spożywczym mają następujące branże: owocowo-warzywna, piekarska i ciastkarska oraz paszowa, których udział wynosi od 5,9% do 7,4% wartości produkcji sprzedanej tego działu produkcji.
 6. Przemysł spożywczy w Polsce odgrywa ważną rolę w naszej gospodarce. W latach 2000-2012 udział eksportu produktów przemysłu spożywczego z Polski w wartości produkcji sprzedanej tego sektora (w cenach bieżących) zwiększył się trzykrotnie z 9,3% do 28,9% i w 2012 roku był jedynie o 3,5 pkt proc. niższy niż średnio w UE-27 (w 2000 r. różnica wynosiła 12,5 pkt proc.). Eksport produktów spożywczych z naszego kraju w relacji do PKB Polski zwiększył się trzykrotnie z 1,3% w 2000 roku do 3,9% w 2012 roku i był wyższy o 1,4 pkt proc. niż średnio w UE-27.
 7. Dynamiczny rozwój polskiego przemysłu spożywczego w minionej dekadzie, szczególnie w pierwszych latach po wstąpieniu do UE, umocnił jego pozycję wśród krajów Wspólnoty. Zmniejsza się dystans dzielący nas od największych producentów żywności w UE i z roku na rok udział polskiego przemysłu spożywczego w unijnym osiąga wyższy wskaźnik. Polski przemysł spożywczy dobrze wykorzystał szansę,

jaka się przed nim otworzyła z chwilą przystąpienia Polski do Unii Europejskiej.

Bibliografia

- Gołaś Z. [2010], *Czynniki kształtujące wydajność pracy w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 4, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Monitoring i ocena konkurencyjności polskich produktów żywności (4). Pozycja konkurencyjna* [2013], red. I. Szczepaniak, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Mroczek R., Tereszczuk M. [2012], *Polish Food Industry Against the Background of the Changing Market Environment*, „Competitiveness of agro-food and environmental economy”, Bucharest Academy of Economic Studies, Bucharest.
- Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)* [2012], red. R. Mroczek, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (3)* [2013], red. R. Mroczek, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 75, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Rowiński J., Bułkowska M. [2011], *Wzrasta konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego na rynku UE*, „Przemysł Spożywczy”, nr 7-8, SIGMA-NOT Sp. z o.o., Warszawa.
- Tereszczuk M. [2013], *Labour Productivity in Polish and EU Food Industry*, „Hradec Economic Days 2013”, Economic Development and Management of Regions, Part III, University of Hradec Kralove, Hradec Kralove.
- Urban R., Staszczak A. [2004], *Porównanie stanu i konkurencyjności przemysłu spożywczego Polski, Unii Europejskiej i Niemiec* [w:] *Przemiany przemysłu spożywczego w latach 1988-2003*, red. R. Urban, seria „Studia i Monografie”, nr 121, IERiGŻ, Warszawa.
- <http://www.eurostat.ec.europa.eu>.

Position of the Polish food industry in the European Union

Summary

The past decade was a period of intensive development of the Polish food industry. The food industry in Poland in terms of the value of sold production is the sixth producer of food in the European Union for: Germany, France, Great Britain, Italy and Spain. Our participation in the production of the food sector of the EU-27 is 5.2% (in current prices), and in comparable prices increased to 8.9%. Against the background of all EU food industry, the Polish food industry is prominent in fish processing and tobacco (12.2% and 10.4% of EU production), which gives Poland the third position in the EU. Number of active companies of the food industry in our country in 2011 amounted to approx. 13.7 thousand., and their share in the number of EU's enterprises was 4.8%. One in ten employed in the food industry in the European Union is working in Poland. Structure of the Polish food industry measured by the value of sold production of individual industries, does not differ significantly from that which is in countries that are major producers of food in the European Union.

Key words: food industry, sector, economy, production

Lukasz Ambroziak

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział VII

Bezpośrednie inwestycje polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą w świetle uppsalskiego modelu internacjonalizacji

Wprowadzenie

Zainteresowanie polskich firm z sektora spożywczego bezpośrednimi inwestycjami za granicą jest zjawiskiem stosunkowo nowym, gdyż rozpoczęło się w zasadzie dopiero po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Od lat 90. XX wieku, a zatem znacznie wcześniej, mieliśmy natomiast do czynienia ze wzrostem zainteresowania inwestorów zagranicznych polskimi przedsiębiorstwami spożywczymi, co znalazło odzwierciedlenie w napływie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) do tego działu przemysłu. Z tego względu istnieją tylko nieliczne opracowania dotyczące ekspansji polskich firm spożywczych za granicą, podczas gdy problematyka napływu BIZ do polskiego przemysłu spożywczego i ich znaczenia w rozwoju tej gałęzi przemysłu była już wielokrotnie przedmiotem badań [m.in. *Bezpośrednie inwestycje...* 2012; Chechelski 2005a, 2005b, 2008; Rowiński i Bielecki 2002; Szczepaniak 2011].

Celem artykułu jest charakterystyka działalności inwestycyjnej polskich przedsiębiorstw z sektora spożywczego za granicą w kontekście jednej z teorii etapowego procesu internacjonalizacji, a mianowicie modelu uppsalskiego. Punktem wyjścia będzie przedstawienie teoretycznych aspektów uppsalskiego modelu internacjonalizacji. Następnie, na podstawie danych Narodowego Banku Polskiego, zostaną zaprezentowane statystyki dotyczące inwestycji polskich przedsiębiorstw z sektora spożywczego za granicą na tle bezpośrednich inwestycji zagranicznych w tym sektorze. W dalszej kolejności, na podstawie zebranych informacji prasowych oraz

stron internetowych spółek, zostanie dokonana charakterystyka zagranicznej działalności inwestycyjnej dwunastu polskich przedsiębiorstw z sektora spożywczego. Opracowanie kończy próba odpowiedzi na pytanie, na ile ścieżki internacjonalizacji polskich firm spożywczych były zgodne z modelem uppsalskim.

Analizą objęto polskie inwestycje za granicą według stanu na koniec 2012 roku. Dane NBP obejmują inwestycje dokonane za granicą przez wszystkie podmioty działające w Polsce, bez względu na formę własności (są to nie tylko firmy z większościowym udziałem kapitału polskiego, ale również zagranicznego)¹. W przedstawionym zestawieniu inwestorów zagranicznych uwzględniono natomiast niemal wyłącznie firmy z większościowym udziałem kapitału polskiego. Wyjątkiem były trzy przedsiębiorstwa: Morpol (w grudniu 2012 r. połowa akcji tej firmy została sprzedana inwestorowi norweskiemu) oraz ZPC Mieszko i Mispol (pakiet większościowy tych spółek został w 2011 r. przejęty przez litewskie holdingi finansowe). Przedsiębiorstwa te ujęto w badaniu, gdyż przez przeważającą część badanego okresu były to firmy polskie.

Uppsalski model internacjonalizacji przedsiębiorstwa

W literaturze istnieje wiele teoretycznych koncepcji wyjaśniających proces internacjonalizacji przedsiębiorstw. Wśród nich szczególnie dużą popularnością cieszy się jedna z teorii stopniowej internacjonalizacji przedsiębiorstwa, a mianowicie tzw. uppsalski model internacjonalizacji przedstawiony przez naukowców Uniwersytetu w Uppsali – J. Johansona i F. Wiedersheima-Paula w 1975 roku, a rozwinięty dwa lata później przez J. Johansona i J.E. Vahlnego [1977]. Punktem wyjścia szwedzkich uczonych była obserwacja firm i stwierdzenie, że najpierw koncentrują się one na rynku krajowym, a dopiero potem decydują się dokonać ekspansji zagranicznej.

M. Gorynia i B. Jankowska [2007, s. 22] podkreślają, że najważniejszą tezą modelu uppsalskiego jest stwierdzenie, że proces internacjonalizacji ma charakter sekwencyjny, fazowy, etapowy, ewolucyjny lub stopniowy. Ten zestaw określeń ma sugerować pewną uzasadnioną, nieprzypadkową,

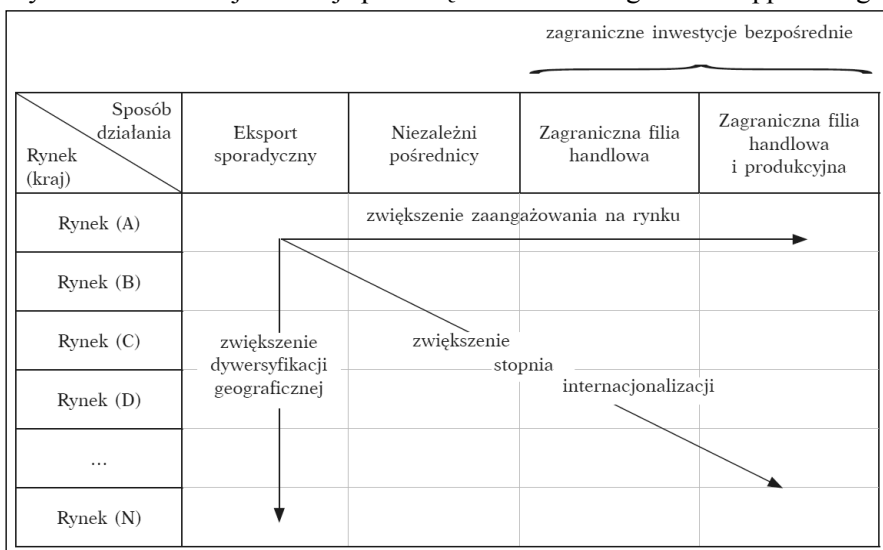
¹ Zgodnie z definicją NBP: „inwestycja bezpośrednia za granicą jest inwestycją dokonaną przez rezydenta jednej gospodarki (inwestora bezpośredniego) w celu osiągnięcia długotrwałej korzyści z kapitału zaangażowanego w przedsiębiorstwo – rezydenta innej gospodarki, w którym inwestor bezpośredni posiada co najmniej 10% akcji zwykłych (tzn. udziału w kapitale) lub uprawnienia do 10% głosów na walnym zebraniu akcjonariuszy lub udziałowców” [NBP 2014]. Przyjęto również, że bezpośrednio inwestycje zagraniczne obejmują trzy elementy: kapitał własny, reinwestowane zyski oraz kredyty i pożyczki.

przynajmniej częściowo zdeterminowaną kolej rzeczy, pewien proces rozwijający się w czasie. W modelu tym wyróżnia się cztery etapy umiędzynarodowienia, z których każdy kolejny oznacza wzrost zaangażowania rynkowego przedsiębiorstwa: 1) nieregularna działalność eksportowa – eksport sporadyczny, 2) eksport przez niezależnych pośredników, 3) utworzenie filii handlowej za granicą, 4) utworzenie filii produkcyjnej za granicą. Pierwszy etap, polegający na sporadycznym eksporcie, oznacza brak zaangażowania zasobów za granicą oraz brak źródeł informacji o danym rynku. Drugi etap, związany z eksportem na zagraniczne rynki za pośrednictwem niezależnych pośredników, wymaga pewnego zaangażowania zasobów oraz umożliwia regularny dostęp do informacji o rynkach obcych. W trzecim etapie internacjonalizacji firma tworzy filię handlową za granicą, a tym samym zdobywa doświadczenie na obcym rynku oraz zdobywa wiedzę o determinantach sprzedaży i koniecznym zaangażowaniu zasobów na danym rynku. Czwarty etap, związany z utworzeniem filii produkcyjnej za granicą, wymaga relatywnie największej wiedzy o rynku ekspansji i wiąże się z największym zaangażowaniem zasobów przez przedsiębiorstwo za granicą.

W modelu uppsalskim zakłada się, że ekspansja na rynki zagraniczne poprzedzona jest sukcesem na rynku wewnętrznym. Główną przeszkodą umiędzynarodowienia jest brak wiedzy o zagranicznych rynkach, która powoduje niepewność wśród zarządzających firmami. Dlatego ekspansja zazwyczaj rozpoczyna się od rynków położonych blisko, a dopiero po pewnym czasie – w miarę jak wzrasta wiedza i doświadczenie przedsiębiorstw – obejmuje rynki bardziej oddalone. Kluczowym pojęciem jest tutaj tzw. dystans psychiczny, czyli przeszkoda w przepływie informacji między przedsiębiorstwem a danym rynkiem zagranicznym, spowodowana odrębnością kulturową, językową, różnicami w ustroju politycznym czy poziomie rozwoju gospodarczego. Ponadto przedsiębiorstwa wchodząc na zagraniczne rynki, rozpoczynają działalność od eksportu, a dopiero po zdobyciu odpowiedniej wiedzy i doświadczenia decydują się na działania wymagające większego zaangażowania.

Proces internacjonalizacji w modelu uppsalskim jest często postrzegany jako wypadkowa dwóch zjawisk (rys. 1) – wzrostu zaangażowania rynkowego, rozumianego jako przechodzenie przez kolejne formy umiędzynarodowienia, oraz wzrostu dywersyfikacji geograficznej czy obejmowania swoją działalnością kolejnych rynków [Rymarczyk 2004, s. 21].

Rysunek 1. Internacjonalizacja przedsiębiorstwa według modelu uppsalskiego



Źródło: Rymarczyk [2004, s. 21].

Model uppsalski często poddawany jest krytyce. Oparta jest ona na przeprowadzonych doświadczeniach, z których wynika, że proces umiędzynarodowienia może także przebiegać skokowo [Rymarczyk 2004]. Modelowi zarzucono również zbyt deterministyczne podejście, co oznacza, że proces internacjonalizacji jest postrzegany jako ciąg wydarzeń, na które przedsiębiorstwa nie mają większego wpływu. Jest to oczywiście niezgodne z rzeczywistością. N. Daszkiewicz [2004] zauważa także, że nie każde przedsiębiorstwo jest początkowo zorientowane na rynek krajowy. Istnieje wiele firm, które od początku swego istnienia aktywnie działają na rynkach zagranicznych (*born global*). Mimo tych zastrzeżeń uppsalski model internacjonalizacji jest często wykorzystywany do opisu zmian zaangażowania przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych.

Bezpośrednie inwestycje polskiego sektora spożywczego za granicą – ogólne tendencje

Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do przemysłu spożywczego w Polsce rozpoczął się w pierwszej połowie lat 90. XX wieku i był uwarunkowany w dużej mierze procesem restrukturyzacji i prywatyzacji tego sektora [Chechelski 2005a, 2005b, 2008; Rowiński i Bielecki 2002; Szczepaniak 2011]. Nieco później realizowano dopiero projekty typu *greenfield*, które polegały na budowie od podstaw zakładu produkcyjnego.

Inwestycje tego typu są szczególnie istotne dla gospodarki, gdyż przyczyniają się do napływu nowych technologii i unowocześnienia przemysłu oraz tworzą nowe miejsca pracy zarówno w nowo uruchamianych firmach, jak i w ich otoczeniu.

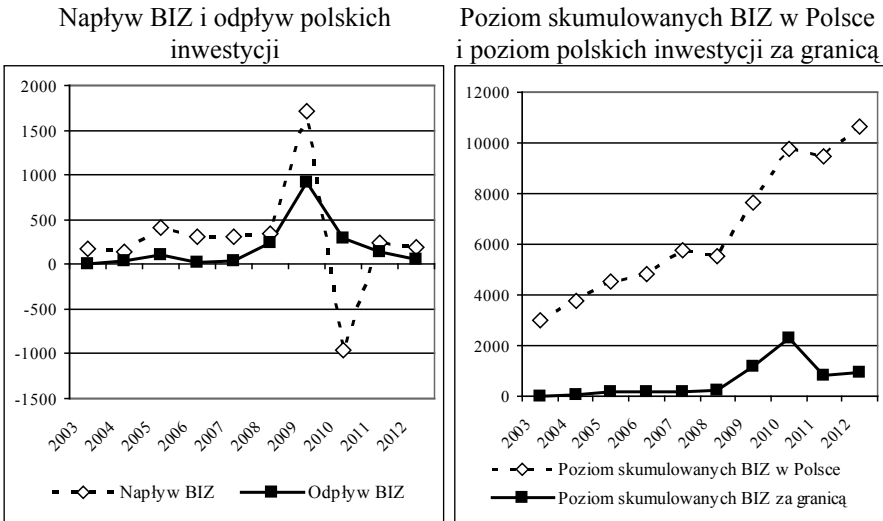
Zaangażowanie polskich przedsiębiorstw z sektora spożywczego w inwestycje za granicą rozpoczęło się w zasadzie dopiero po wejściu Polski do Unii Europejskiej (wyk. 1). W 2003 roku wartość odpływu polskich inwestycji za granicę (przedsiębiorstw sektora spożywczego) wyniosła niespełna 2 mln euro, podczas gdy w latach 2008-2010 przekraczała poziom 200 mln euro rocznie. Wyjątkowy pod tym względem był 2009 rok. Wartość polskiego kapitału ulokowanego za granicą w postaci BIZ wyniosła wówczas 925 mln euro, co stanowiło około 60% odpływu BIZ z polskiego sektora przemysłu przetwórczego². Oznacza to, że polskie firmy z branży spożywczej w okresie światowego kryzysu finansowo-gospodarczego były w na tyle dobrej kondycji finansowej, że przeznaczały środki na inwestycje za granicą, wykorzystując często kłopoty finansowe zagranicznych spółek związane z okresem dekonunktury. Potwierdza to fakt, że zdecydowaną większość strumienia odpływu BIZ w tym roku stanowił kapitał własny³. W 2012 roku wartość polskich inwestycji z branży spożywczej ulokowanych za granicą zmniejszyła się ponownie do poziomu poniżej 100 mln euro, wynosząc zaledwie 50,7 mln euro. Wyraźnie niższy niż w latach poprzednich był także napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do polskiego sektora spożywczego (179,3 mln euro w 2012 r.).

Wartość skumulowanych bezpośrednich inwestycji polskiego sektora spożywczego za granicą systematycznie wzrastała do 2010 roku i na koniec tego roku wyniosła aż 2320 mln euro, co stanowiło blisko 24% skumulowanych BIZ, które napłynęły w tym okresie do polskiego przemysłu spożywczego. Na koniec lat 2011 i 2012 wartość skumulowanych polskich inwestycji za granicą (z sektora spożywczego) zmalała do poziomu poniżej 1 mld euro. Na koniec 2012 roku wyniosła ona 925 mln euro, co stanowiło niespełna 9% poziomu skumulowanych BIZ, jakie napłynęły do sektora spożywczego na koniec tego roku.

² Połowa bezpośrednich inwestycji zagranicznych, jakie w 2009 r. napłynęły do polskiego przemysłu przetwórczego, również trafiła do przemysłu spożywczego.

³ Rekordowy napływ BIZ do sektora spożywczego w 2009 r. był przede wszystkim efektem pożyczek i kredytów udzielonych przez zagraniczne spółki matki spółkom córkom ulokowanym w Polsce, a w mniejszym stopniu także efektem reinwestowanych zysków przez spółki córki. Natomiast ujemna wartość napływu BIZ do polskiego przemysłu spożywczego w 2010 r. wynikała m.in. z dezinwestycji (ujemny komponent dotyczący kapitału własnego), a w mniejszym stopniu ze zwrotu pożyczek przez spółki córki spółkom matkom (ujemny komponent, tzw. pozostały kapitał).

Wykres 1. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym – inwestycje zagraniczne w Polsce i polskie inwestycje za granicą, w mln euro



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP.

Udział skumulowanych polskich bezpośrednich inwestycji z sektora spożywczego za granicą w wartości skumulowanych wychodzących inwestycji sektora przemysłu przetwórczego wzrastał w latach 2003-2009 do poziomu blisko 40% na koniec 2009 roku. Następnie udział ten zmalał do nieco ponad 7% na koniec 2012 roku w wyniku spadku poziomu skumulowanych bezpośrednich inwestycji firm z branży spożywczej za granicą oraz rosnącego zaangażowania za granicą firm z pozostałych sektorów przemysłu przetwórczego⁴.

Polscy inwestorzy z sektora spożywczego za granicą

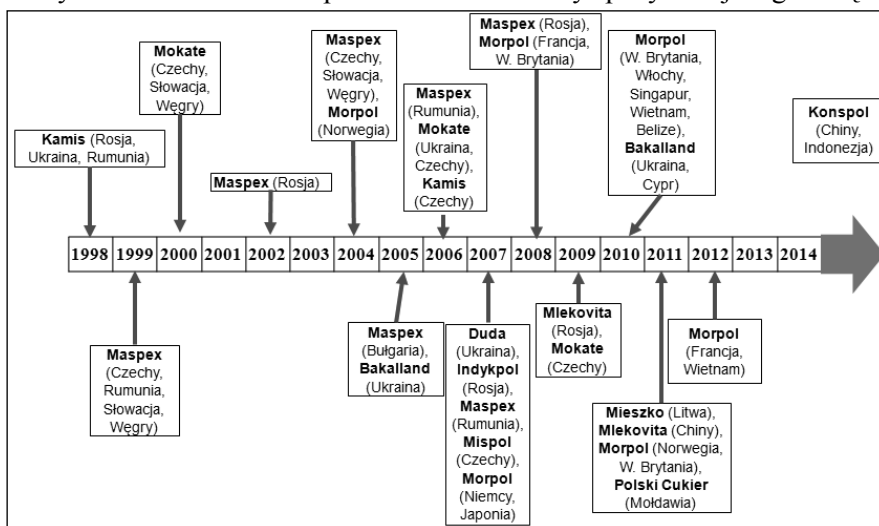
Dwanaście polskich przedsiębiorstw uwzględnionych w badaniu na koniec 2012 roku posiadało 63 spółki zależne zlokalizowane za granicą. Najwięcej z nich miał Morpol – 26, Grupa Maspex Wadowice – 11, Mokate – 6, PKM Duda – 5, Kamis – 4 i Bakalland – 3, Indykpol, Mispol i Mlekovita – po 2, a KSC Polski Cukier S.A. i Mieszko – po 1 (aneks 1). Początki działalności inwestycyjnej za granicą polskich firm z branży spo-

⁴ Wartość skumulowanych polskich inwestycji za granicą na koniec 2012 r. wyniosła 12 529 mln euro, podczas gdy na koniec 2009 r. było to zaledwie 2952 mln euro. Było to efektem wzrostu polskich inwestycji za granicą w takich gałęziach przemysłu jak: rafinacja ropy naftowej, produkcja wyrobów chemicznych, tworzyw sztucznych, maszyn i urządzeń oraz sprzętu transportowego [NPB 2014].

żywczej sięgają końca lat 90. XX wieku (rys. 2). Pionierami były trzy przedsiębiorstwa: Kamis (produkcja musztardy i przypraw), Maspex (produkcja soków, napojów i nektarów oraz wyrobów instant) oraz Mokate (produkcja wyrobów kawowych i herbacianych). W 1998 roku rozpoczęły działalność trzy spółki zależne założone przez Kamis, zajmujące się dystrybucją (w Rosji, na Ukrainie i w Rumunii) oraz cztery spółki zależne Maspexu, również o profilu dystrybucyjnym (Maspex Czech, Maspex Slovakia, Maspex Hungary i La Festa International w Rumunii). Mokate zainwestowało natomiast w 2000 roku w zakłady przetwórcze w Czechach, na Słowacji i Węgrzech. W latach 2002-2004 dynamicznie postępował proces internacjonalizacji działalności firmy Maspex. Wybudował on zakład produkujący cappuccino, czekoladę i kakao w obwodzie kaliningradzkim (Maspex Kaliningrad) oraz uruchomił firmę zajmującą się dystrybucją wytwarzanych produktów w Europie Wschodniej (Maspex Wostok). Przekształceniom uległy także spółki tej firmy uprzednio założone w krajach Europy Środkowej, głównie poprzez rozszerzenie ich profilu o działalność produkcyjną. Ponadto Maspex w 2004 roku przejął część czeskiej firmy Walmark, zajmującej się produkcją soków, nektarów i napojów oraz węgierską firmę Olympos, zajmującą się również produkcją soków, nektarów i napojów. W 2005 roku Maspex przejął spółkę Queen's, wiodącego producenta soków w Bułgarii, udziały węgierskiej firmy Plusssz Vitamin, lidera na węgierskim rynku musujących preparatów witaminowych, oraz dokonał zakupu marki Apenta, jednego z najstarszych znaków towarowych na węgierskim rynku wody mineralnej. Następnie w 2007 roku przejął udziały rumuńskiej firmy Arnos, zajmującej się produkcją makaronów, a w 2008 roku – zakład Mark IV, lokalnego producenta napojów w Rosji. Tym samym firma Mokate stała się najbardziej umiędzynarodowionym polskim przedsiębiorstwem z branży spożywczej.

Po przystąpieniu Polski do UE działalność inwestycyjną za granicą rozwijała również Mokate. W 2005 roku przejęła ona czołowego czeskiego producenta herbaty – firmę Dukat, a w 2006 roku – czeską firmę Timex (producenta kawy rozpuszczalnej) oraz utworzyła spółkę zależną Mokate Ukraina, zajmującą się dystrybucją wytwarzanych produktów w krajach Europy Wschodniej. Ostatnim krokiem w procesie internacjonalizacji Mokate było przejęcie czeskiej spółki Marila Balirny, specjalizującej się w produkcji kawy ziarnistej i mielonej oraz wyrobów cukierniczych. W 2006 roku do czterech zwiększył liczbę spółek zależnych Kamis, uruchamiając firmę dystrybucyjną Kamis-Koreni S.r.o. w Czechach.

Rysunek 2. Działalność polskich firm z branży spożywczej za granicą



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowych oraz stron internetowych spółek.

Ekspansję w postaci bezpośrednich inwestycji rozpoczęły w drugiej połowie pierwszej dekady XXI wieku także przedsiębiorstwa z branży mięsnej, tj. PKM Duda oraz Indykpol. W 2007 roku PKM Duda przejął pięć firm na Ukrainie, zajmujących się uprawą ziemi i produkcją żywca wieprzowego, ubojem i rozbiorem tuczników, produkcją wędlin oraz sprzedażą mięsa i wędlin na rynku ukraińskim (aneks 1). Druga z wymienionych firm utworzyła w 2005 roku przedsiębiorstwo dystrybucyjne Eurolab GmbH, a w 2007 roku utworzyła w Rosji spółkę Woźzańskie Delikatesy, zajmującą się produkcją pasz, chowem i ubojem indyków oraz produkcją mięsa i wędlin drobiarskich.

Firmą, która w największym stopniu swój rozwój oparła na umiędzynarodowieniu działalności, był jednak Morpol – przedsiębiorstwo specjalizujące się w przetwórstwie łososia. Pierwsza spółka zależna została utworzona w 2004 roku w Norwegii, a jej zadaniem była dystrybucja produktów wytworzonych w zakładzie przetwórczym w Ustce. W latach 2007-2009 firmy dystrybucyjne zostały utworzone w: Niemczech, Japonii, Francji, Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych i Włoszech. Kolejnym etapem ekspansji na rynkach zagranicznych był zakup zakładów przetwórstwa rybnego w Wielkiej Brytanii (2010, 2011), Norwegii (2011), Wietnamie i Francji (2012), a także przejęcie farm łososia w Wielkiej Brytanii (2010, 2011), Wietnamie (2010) i Norwegii (2011). Zagraniczna działalność Morpolu po-

legała także na utworzeniu dwóch holdingów finansowych w Singapurze i Belize.

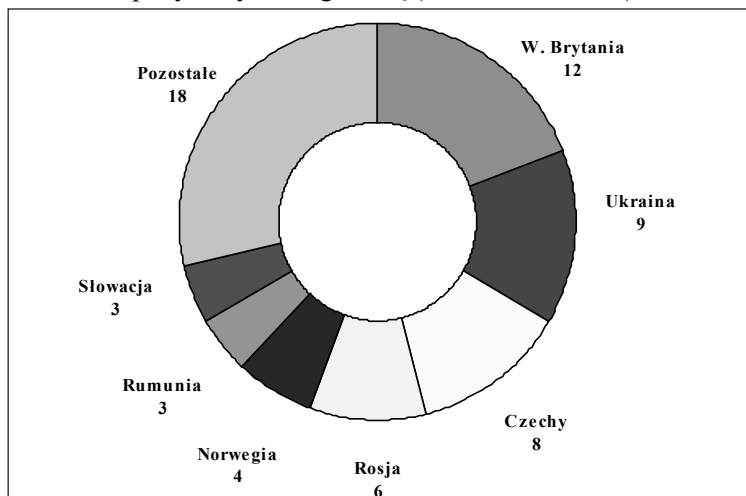
W okresie światowego kryzysu finansowo-gospodarczego i zadłużeniowego (2009-2012) bezpośrednich inwestycji za granicą dokonało także kilka innych firm z sektora spożywczego, a mianowicie: SM Mlekovita (uruchomienie zakładu produkcji sera mozzarella w obwodzie kaliningradzkim oraz budowa zakładu produkującego mleko w proszku w Chinach), Mieszko (przejęcie Vilniaus Pergale – litewskiego producenta słodczy)⁵, KSC Polski Cukier (inwestycja w rozbudowę cukrowni w Mołdawii), Bakalland (uruchomienie firmy logistycznej Bakar Kijów). Ponadto Konspol – producent i przetwórcza kurczaków – zapowiedział inwestycje w zakłady przetwórstwa drobiu w Chinach i Indonezji.

Kierunki geograficzne odpływu polskiego kapitału na rynki obce wskazują, że największym zainteresowaniem polskich firm z branży spożywczej cieszyły się kraje położone względnie blisko Polski (wyk. 2). Na koniec 2012 roku najwięcej spółek zależnych polskich przedsiębiorstw istniało w Wielkiej Brytanii (12 spółek zależnych), na Ukrainie⁶ (9), w Czechach (8), Rosji (6) i w Norwegii (4). W wymienionych pięciu krajach ulokowane było blisko 2/3 podmiotów zależnych polskich firm z branży spożywczej. Więcej niż jedna spółka funkcjonowała w takich krajach jak: Rumunia, Słowacja, Francja, Węgry, Niemcy i Wietnam. Kierunki ekspansji polskich przedsiębiorstw w postaci bezpośrednich inwestycji za granicę potwierdzają, że w dużym stopniu ich zagraniczna działalność była zbieżna z uppsalskim modelem internacjonalizacji. Lokowanie bezpośrednich inwestycji na pobliskich rynkach zagranicznych wynika z relatywnie niewielkiego tzw. dystansu psychicznego do tych rynków (w porównaniu z rynkami bardziej oddalonymi). Oznacza to, że warunki funkcjonowania polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym są często (choć nie zawsze) względnie podobne do warunków panujących na rynkach w nieodległych krajach, co wynika z podobieństwa językowego, kulturowego, niewielkich różnic w poziomie nauczania, rozwoju gospodarczego czy ustroju politycznego [Gorynia i Jankowska 2007].

⁵ W latach 2008-2012 udział sprzedaży zagranicznej w przychodach ogółem ZPC Mieszko zwiększył się dwukrotnie, do 53% w 2012 roku [MDDP Business Consulting 2014].

⁶ Na koniec 2010 r. wartość polskich inwestycji zagranicznych z sektora spożywczego na Ukrainie wyniosła 22,3 mln USD, co stanowiło 10% polskich inwestycji zagranicznych w tym kraju [Aktywność inwestycyjna... 2013].

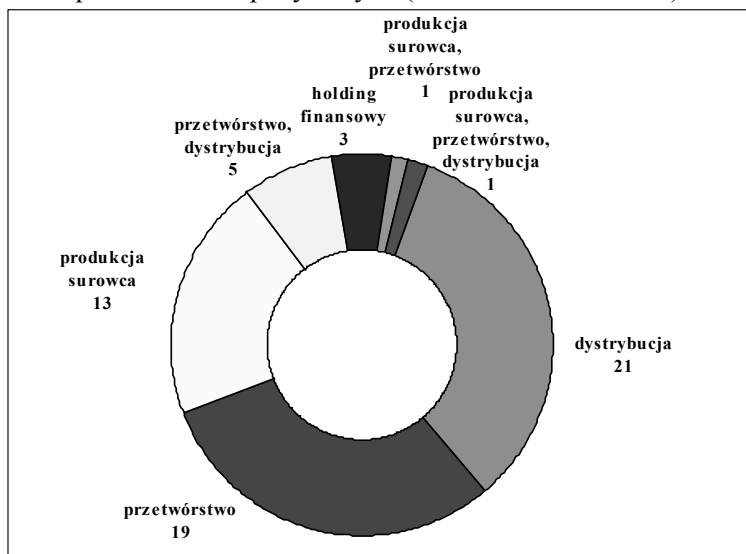
Wykres 2. Struktura geograficzna bezpośrednich inwestycji polskich firm spożywczych za granicą (na koniec 2012 r.)^a



^a Na wykresie podano liczbę spółek zależnych na poszczególnych rynkach.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowych oraz stron internetowych spółek.

Wykres 3. Przedmiot działalności zagranicznych spółek zależnych polskich firm spożywczych (stan na koniec 2012 r.)^a



^a Na wykresie podano liczbę spółek zależnych o poszczególnych profilach działalności.

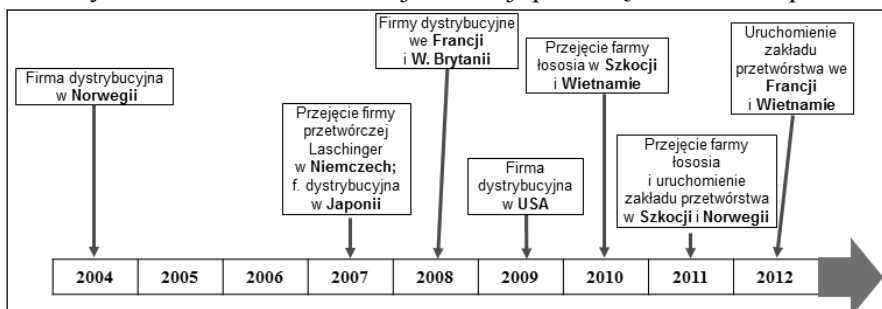
Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowych oraz stron internetowych spółek.

Profil działalności spółek zależnych był zróżnicowany (wyk. 3). Dla 1/3 z nich (21 spółek) dominującym bądź wyłącznym przedmiotem działalności była dystrybucja produktów wytwarzanych w Polsce bądź w zagranicznych zakładach przetwórstwa; 19 podmiotów zależnych (30%) zajmowało się działalnością produkcyjną (zakład przetwórczy), 13 podmiotów (21%) – produkcją surowca, głównie na potrzeby powstałych za granicą zakładów przetwórstwa, a 3 podmioty (5%) były holdingami finansowymi. Działalność pozostałych firm za granicą miała charakter mieszany, bez wyraźnej dominacji żadnej z form, tj. dystrybucji, przetwórstwa bądź produkcji surowca.

Zaangażowanie inwestycyjne polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą a uppsalski model internacjonalizacji

Firmą, której rozwój zagranicznej działalności inwestycyjnej w największym zakresie wpisuje się w schemat procesu internacjonalizacji wg modelu uppsalskiego, jest Morpol (rys. 3). Jeszcze przed przystąpieniem Polski do UE przedsiębiorstwo to miało silną pozycję w kraju w sprzedaży m.in. łososia wędzonego i zaczęło poszerzać kierunki zbytu o rynki zagraniczne. Pozwoliło to na zdobycie wiedzy o tych rynkach i ocenę perspektyw sprzedaży wytwarzanych produktów, która stała się wręcz niezbędna w kolejnym etapie internacjonalizacji Morpolu, tj. zakładaniu firm zajmujących się dystrybucją (w Europie, a następnie także w USA i Japonii). Wzrost stopnia zaangażowania za granicą przyczyniał się do dalszego poszerzania wiedzy i doświadczenia w funkcjonowaniu na danym rynku. Firma zaczęła przejmować zakłady zajmujące się przetwórstwem łososia w Niemczech, Wlk. Brytanii, Norwegii, a nawet w Wietnamie. Jednocześnie rozbudowywała w tych krajach zaplecze produkcji surowca poprzez przejmowanie ferm hodowli łososia. Wydaje się, że dalszy rozwój przedsiębiorstwa będzie w najbliższych latach oparty na kolejnych zagranicznych inwestycjach.

Rysunek 3. Ścieżka internacjonalizacji przedsiębiorstwa Morpol



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowych oraz strony internetowej spółki, <http://morpol.com> [dostęp: 14.05.2014].

Większość polskich firm z sektora spożywczego ograniczała kierunki ekspansji inwestycyjnej do krajów Europy Środkowej i Wschodniej (ESW), głównie Czech, Słowacji, Rumunii, Ukrainy i Rosji. Tym samym ostatni etap procesu internacjonalizacji uwzględniony w modelu uppsalskim miał niepełny wymiar (brak było inwestycji na rynkach daleko położonych). Liderem wśród polskich przedsiębiorstw inwestujących w regionie jest Maspex, który wszystkie swoje spółki zależne (12) utworzył w krajach ESW. Zgodnie z teorią ograniczenie procesu umiędzynarodowienia do krajów blisko położonych mogło wynikać m.in. z braku wiedzy o odległych rynkach zagranicznych, dużego ryzyka związanego z wejściem na te rynki, istnienia tzw. bariery psychicznej między rynkiem macierzystym a rynkiem ekspansji, braku koniecznych zasobów do ekspansji oraz kosztów transportu, barier taryfowych i pozataryfowych [Gorynia i Jankowska 2007].

W procesie internacjonalizacji działalności niektórych firm uwzględnionych w badaniu nie występowały wszystkie etapy tego procesu opisane w modelu. SM Mlekovita zdobywała wiedzę i doświadczenie na rynkach zagranicznych poprzez eksport, rezygnując z tworzenia spółek zależnych zajmujących się dystrybucją wytwarzanych produktów. Następnie zdecydowała się na inwestycje w zakłady przetwórcze, najpierw blisko położone (obwód kaliningradzki), a następnie w krajach odległych (budowa zakładu w Szanghaju w Chinach). Konspol natomiast zdecydował się zainwestować w zakłady przetwórstwa indyków w Chinach i Indonezji, w zasadzie nie poprzedzając tego eksportem na te rynki i pomijając fazę inwestycji w firmy dystrybucyjne i zakłady produkcyjne w krajach blisko położonych.

Podsumowanie

Proces internacjonalizacji objętych badaniem polskich firm spożywczych przebiegał w zasadzie zgodnie z uppsalskim modelem internacjonalizacji, choć nie zawsze występowały wszystkie etapy tego procesu opisane w modelu.

Od momentu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej obserwowany jest dynamiczny wzrost polskiego eksportu produktów rolno-spożywczych [Ambroziak i Szczepaniak 2013]. Skala tego zjawiska wskazuje na to, że dla większości eksporterów sprzedaż na rynkach zagranicznych stanowi jednak podstawowy (nawet jedyny) przejaw umiędzynarodowienia działalności. Wysoka dynamika wzrostu eksportu rolno-spożywczego pozwala jednocześnie sądzić, że firmy krajowe będą coraz częściej dokonywać inwestycji za granicą, wpisując się tym samym w uppsalski model internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Ekspansja polskich firm spożywczych dotyczyła dotychczas głównie sprzedaży na rynku unijnym. Jednakże w ostatnich latach stopniowo zwiększa się dywersyfikacja kierunków geograficznych polskiego eksportu i wzrasta znaczenie bardziej odległych rynków zbytu, np. krajów Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej oraz Afryki. Zgodnie z modelem uppsalskim, działania te świadczą o zwiększaniu się stopnia internacjonalizacji polskich firm za granicą. W przyszłości można spodziewać się zatem zaangażowania inwestycyjnego polskich przedsiębiorstw w tych krajach. Znaczna ich odległość od Polski pozwala sądzić, że będą to raczej inwestycje w zakłady przetwórcze, a nie w firmy zajmujące się dystrybucją i logistyką, co wynika z ograniczeń w transporcie żywności na odległe rynki.

Bibliografia

- Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą. Czynniki i skutki* [2013], red. W. Karaszewski, PWE, Warszawa.
- Ambroziak Ł., Szczepaniak I. [2013], *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (4). Pozycja konkurencyjna*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 74, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a konkurencyjność eksportu Polski* [2012], red. S. Wydymus, E. Bombińska, B. Pera, CeDeWu, Warszawa.
- Chechelski P. [2005a], *Inwestycje korporacji transnarodowych w przemyśle spożywczym w Polsce*, „Roczniki Naukowe SERiA”, t. 7, z. 2.
- Chechelski P. [2005b], *Inwestycje zagraniczne w polskim przemyśle spożywczym*, „Przemysł Spożywczy”, nr 8.
- Chechelski P. [2008], *Wpływ procesów globalizacji na polski przemysł spożywczy*, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Daszkiewicz N. [2004], *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Via Medica, Gdańsk.
- Gorynia M., Jankowska B. [2007], *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa”, nr 10.
- Johanson J., Vahlne J.E. [1977], *The Internationalization Process of the Firm – a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitment*, „Journal of International Business Studies”, No. 8.
- Johanson J., Wiedersheim-Paul F. [1975], *The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies”, No. 3.

- Kaliszuk E., Wancio A. [2011], *Survey on Polish Multinationals Finds Geographic Concentration and Industrial Diversity*, IBRKK and VCC, Warsaw and New York, March 31.
- MDDP Business Consulting [2014], *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw – skala i charakter umiędzynarodowienia na podstawie działalności spółek giełdowych*, Warszawa.
- NBP [2010], *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2008 r.*, NBP, Warszawa.
- NBP [2014], *Polskie i zagraniczne inwestycje bezpośrednie w 2012 r.*, NBP, Warszawa.
- Rowiński J., Bielecki J. [2002], *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle rolno-spożywcym*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 1.
- Rymarczyk J. [2004], *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Szczepaniak I. [2011], *Rola inwestycji w procesie restrukturyzacji polskiego sektora żywnościowego* [w:] *Dylematy współczesnych przedsiębiorstw w procesie restrukturyzacji. Dywersyfikacja – Integracja – Rozwój*, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.

Strony internetowe spółek:

Morpol – <http://morpol.com/> [dostęp: 14.05.2014].

Grupa Maspex Wadowice – <http://maspex.pl/> [dostęp: 12.05.2014].

Mokate – <http://www.mokate.com.pl/> [dostęp: 23.05.2014].

PKM Duda – <http://www.makton.pl/> [dostęp: 20.05.2014].

Kamis – <http://www.kamis.pl/> [dostęp: 14.05.2014].

Bakalland – <http://www.bakalland.pl/> [dostęp: 15.05.2014].

Mispol – <http://www.mispol.com.pl/> [dostęp: 14.05.2014].

SM Mlekovita – <http://www.mlekovita.com.pl/> [dostęp: 16.05.2014].

Indykpól – <https://www.indykpól.pl/> [dostęp: 19.05.2014].

ZPC Mieszko – <http://www.mieszko.pl/> [dostęp: 19.05.2014].

KSC Polski Cukier S.A. – <http://www.polski-cukier.pl/> [dostęp: 23.05.2014].

Aneks 1. Lista polskich przedsiębiorstw inwestujących za granicą (stan na koniec 2012 r.)

Spółka macierzysta	Data utworzenia ^a	Spółka zależna	Kraj	Profil działalności ^b
Morpol – zajmuje się przetwórstwem ryb hodowlanych (oraz produkcją surowca na potrzeby przetwórstwa). Jest liderem w produkcji i sprzedaży łososia wędzonego. Najważniejszym rynkiem lokalnym są Niemcy, gdzie firma ma 63% udziału w globalnej sprzedaży tego produktu	2004	Waynor Trading AS	Norwegia	D
	2007	Laschinger Seafood GmbH	Niemcy	D
	2007	Morpol Japan CO . Ltd.	Japonia	D
	2008	Morpol France SAS	Francja	D
	2008	Morpol UK CO . Ltd.	W. Brytania	D
	2009	Morpol America Inc.	USA	D
	2010	Morpol Italia srl.	Włochy	D
	2010	Brookside Products Ltd.	W. Brytania	P
	2010	Lakeland Smolt Ltd.	W. Brytania	S
	2010	Lakeland Cairmdow Ltd.	W. Brytania	S
	2010	Migdale Smolt Ltd.	W. Brytania	S
	2010	Migdale Transport Ltd.	W. Brytania	D
	2010	Marine Farms Holdings Ltd.	Singapur	F
	2010	Marine Farms Vietnam Ltd.	Wietnam	S
	2010	Marine Farms Belize Ltd.	Belize	S
2011	Jøkel fjord Laks AS Norway	Norwegia	P	
2011	Jøkelsmolt AS Norway	Norwegia	S	
2011	Jøkel fjord Edelfisk AS Norway	Norwegia	S	
2011	Meridian Salmon Group Ltd.	W. Brytania	F	
2011	Meridian Salmon Farms Ltd.	W. Brytania	S	
2011	Meridian Salmon Farms (Smolt)	W. Brytania	S	
2011	Meridian Salmon Farms (Argyll)	W. Brytania	D	
2011	Meridian Salmon Processing Ltd.	W. Brytania	P	
2011	Marine Products (Scotland) Ltd.	W. Brytania	D	
2012	Morpol France Production SAS	Francja	P	
2012	Amanda Foods Vietnam Ltd.	Wietnam	P	

Spółka macierzysta	Data utworzenia ^a	Spółka zależna	Kraj	Profil działalności ^b
Grupa Maspex Wadowice – lider na rynku soków, nektarów i napojów w Polsce, w Czechach, na Słowacji, członkowie ich producent na Węgrzech, w Rumunii, Bułgarii i na Litwie; wiodący producent produktów instant (kawa cappuccino, kakao, zabielańcze w proszku do kawy, herbatki rozpuszczalne) w Europie Środkowo-Wschodniej; lider na rynku makaronów w Polsce oraz ich wiodący producent w Rumunii	2002	Maspex Kaliningrad	Rosja	P
	2002	Maspex Wostok	Rosja	D
	2004 (1998)	Maspex Czech s.r.o.	Czechy	D
	2004	Fontea Czech s.r.o.	Czechy	P+D
	2004	Fontea Slovakia s.r.o.	Słowacja	D
	2004 (1998)	Maspex Trade	Słowacja	P+D
	2004 (1998)	Maspex Olympos	Węgry	P+D
	2005	Tymbank Bulgaria FOOD	Bułgaria	P
	2006 (1998)	Tymbank Maspex Romania SRL	Rumunia	P
	2007	Arnos SRL	Rumunia	P
	2008	Mark IV Sp.z o.o.	Rosja	P
	2000	Mokate Czech s.r.o.	Czechy	P
	Mokate – firma zajmująca się produkcją kawy (mielonej, ziarnistej i instant), mikсів kawowych, czekoladowych oraz śmietanki i herbaty	2000	Mokate Slovakia s.r.o.	Słowacja
2000		Mokate International Hungary KFT	Węgry	P
2006		Mokate Ukraina	Ukraina	D
2006		Timex	Czechy	P
2009		Marila Balirny	Czechy	P
2007		Rosana (Grupa Rosana Agro)	Ukraina	S+P+D
2007		Świniokompleks Zoria	Ukraina	S
2007	Rosan Agro	Ukraina	S	
2007	Pierzyk Rogatyń	Ukraina	S	
2007	Pan Produkt Plus	Ukraina	S	
1998	ООО Камис - Приправы	Rosja	D	
1998	ТОВ Каміс - Приправи	Ukraina	D	
1998	Kamıs – Condimente S.R.L.	Rumunia	D	
2006	Kamıs – Koreni S.r.o.	Czechy	D	
PKM Duda – największa w Polsce firma zajmująca się ubojem i rozbiorem mięsa czerwonego (wieprzowina, wołowina, dziczyzna); jest także liczącym się dystrybutorem mięs i wędlin w kraju	1998	Kamıs – Приправы	Rosja	D
Kamıs – lider na rynku przypraw i musziard. Do starca około 300 produktów na rynek detaliczny pod markami KAMIS i GALEO, a także 200 produktów na rynku Rosji, Ukrainy i Rumunii	1998	Kamıs – Приправы	Ukraina	D
1998	Kamıs – Condimente S.R.L.	Rumunia	D	D
2006	Kamıs – Koreni S.r.o.	Czechy	D	D

Spółka macierzysta	Data utworzenia ^a	Spółka zależna	Kraj	Profil działalności ^b
Bakalland – lider na rynku bakalii, mas do ciast, przekąsek słonych, płatków i musli, batonów zbożowych	2005	Bakalland Ukraina Żytomierz	Ukraina	P+D
	2010	Bakar Kijów	Ukraina	D
	2010	Averline Holdings Limited	Cypr	F
Mispol – producent i dystrybutor żywności (konserwy, paszety, dania gotowe) oraz karmy dla psów i kotów	2007	KSK Bono s.r.o	Czechy	P
	2007	Bono Servis s.r.o.	Czechy	D
SM Mlekovita – największa grupa mleczarska w Polsce	2009	TD Mlekovita	Rosja	P+D
	2011	Zakład w budowie	Chiny	P
Indykpol – największy producent oraz eksporter mięsa i przetworów indyjskich w Polsce	2005	Eurolab GmbH	Niemcy	D
	2007	Wolżańskie Delikatesy Sp. z o.o.	Rosja	S+P
ZPC Mieszko – producent wyrobów czekoladowych, pieczywa cukierniczego i ciastek	2011	Vilniaus Pergale	Litwa	P
KSC Polski Cukier S.A. – produkcja cukru	2011	Rozbudowa cukrowni	Mołdawia	P

^a Data utworzenia spółki zależnej pod obecnie istniejącą nazwą; w nawiasie podano rok utworzenia spółki zależnej, która w późniejszym okresie zmieniła nazwę;

^b D – dystrybucja, P – przetwórstwo, S – pozyskanie surowca (np. ferma łososi, chów trzody chlewnej), F – finanse.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji prasowych i stron internetowych spółek.

Direct investments of Polish food industry companies abroad in the light of the Uppsala internationalization model

Summary

The purpose of the paper is to assess an investment activity of Polish agri-food enterprises abroad in the context of one of the gradually theory of internationalization, namely the Uppsala model. In the paper there are analysed general tendencies of outflow of Polish agri-food investment, characteristic of twelve Polish agri-food enterprises investing abroad and their paths of internalisation process with regard to Uppsala model. Data on direct investment abroad come from the National Bank of Poland, press information and websites of enterprises. From the research results that Polish agri-food enterprises generally followed the Uppsala model of internationalisation, although not always all stages of this process occurred. Dynamic development of Polish agri-food exports allows to assume that Polish agri-food enterprises will intensify their investment activity abroad.

Key words: foreign direct investment (FDI), food industry, Uppsala model of internationalisation

Rozdział VIII

Innowacje otwarte w polskim przemysle spożywczym

Wprowadzenie

Koncepcja otwartych innowacji jest strategią, która w ostatnich latach zdobywa coraz większe zainteresowanie zarówno wśród naukowców, jak i praktyków. Została ona po raz pierwszy wprowadzona do nauk o zarządzaniu w 2003 roku przez Chesbrougha [2003]. Autor wskazuje, że paradygmat otwartych innowacji opiera się na dwustronnym przepływie wiedzy: od otoczenia do przedsiębiorstwa oraz od przedsiębiorstwa do otoczenia. Zmiana w podejściu do modeli innowacyjnych związana jest z ewolucją teorii wzrostu gospodarczego. Akcentuje się w nich coraz częściej znaczenie wiedzy oraz procesów uczenia się zachodzących między wieloma podmiotami gospodarczymi i interesariuszami zewnętrznymi. W konsekwencji aktualnie opisywane modele innowacyjności, zarówno na mikro-, mezo-, jak i makropoziomie, przypisują decydujące znaczenie wymianie wiedzy w różnych formach interakcji grupowej. Kluczowym elementem jest intensyfikacja działań zmierzających w kierunku pogłębienia współpracy między podmiotami i współdzielenia wiedzy. Koncepcja otwartych innowacji, wpisując się w ten nurt rozważań, stwarza (podmiotom, branżom, regionom) możliwości komercjalizacji zaimplementowanych w otoczeniu innowacyjnych rozwiązań, wpływających pośrednio lub bezpośrednio na kształtowanie ich przewagi konkurencyjnej. Stanisławski [2014, s. 169-184] wskazuje na przesłanki stosowania otwartych innowacji jako strategii działania podmiotów gospodarczych. Pierwsza z nich jest związana z konstatacją, że o przewadze rynkowej decyduje częściej szybkość wprowadzania nowych rozwiązań, a nie prowadzenie zamkniętej działalności B+R (będące najczęściej długim procesem). Kolejna dotyczy znacznej dynamiki zmian zachodzących w otoczeniu, która jest wynikiem postępu technologicznego

i znacząco wpływa na zmianę gustów, upodobań i potrzeb klientów. Trzecia przesłanka związana jest ze spostrzeżeniem, że przedsiębiorstwom nie opłaca się zatrzymywać „niewykorzystanej wiedzy”, którą można komercjalizować przez licencje, umowy czy też istniejące sieci partnerskiej współpracy.

Koncepcja otwartych innowacji może być stosowana we wszystkich sektorach i branżach. Dotychczasowe badania wskazują jednak, że w zdecydowanie większym wymiarze jest ona wykorzystywana w sektorach zaawansowanych technologii [Dittrich i Duysters 2007, s. 510-521; Fetterhoff i Voelkel 2006, s. 14-18; Fasnacht 2009]. Związane jest to z występowaniem w nich stosunkowo krótkiego cyklu życia technologii i krótkimi cyklami życia produktów. Podobne wnioski wynikają z badań Lichtenhaler i Ernst [2009, s. 38-54] oraz van de Vrande i in. [2009, s. 423-437]. Huston i Sakrab [2006, s. 58-66] twierdzą jednak, że nie ma jednoznacznych dowodów, że model otwartych innowacji nie może być wykorzystywany w sektorach tradycyjnych i dojrzałych. Celem opracowania jest określenie poziomu otwartości procesów innowacyjnych prowadzonych przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce na tle pozostałych branż niskiej techniki. Określono także związek zakresu współpracy przedsiębiorstw określonych branż sektora niskiej techniki, związany ze stopniem otwartości procesów innowacyjnych, z poziomem ich innowacyjności mierzonej udziałem przedsiębiorstw innowacyjnych.

Koncepcja otwartych innowacji – podstawy teoretyczne

Rosnące wymagania konsumentów, wynikające m.in. z coraz wyższego poziomu jakości życia, poprawy usług rynkowych i technologii, powodują konieczność tworzenia produktów o coraz wyższej wartości dodanej. Przedsiębiorcy postrzegają innowacje jako istotny element rozwoju nowych produktów lub procesów sprzyjający sprostaniu tym wymogom [D'Alvano i Hidalgo 2012, s. 60-70]. W tym nurcie rozważań istotna jest koncepcja Saguy [2010, s. 467-475], który twierdzi, że nowością jest zastosowanie procesów, pomysłów i technologii w nietradycyjny sposób, w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej i wytworzenia większej wartości. Fundamentalne znaczenie w tym procesie ma poszukiwanie pomysłów, które mają potencjał komercyjny. Jedną z możliwych do zastosowania strategii w tym zakresie jest otwartość działań innowacyjnych. Badania przeprowadzone w przedsiębiorstwach różnych branż wskazują, że wynika to z braku korelacji pomiędzy wydatkami na B+R a innowacjami zakończonymi sukcesem [Peppers i Rogers 2006, s. 32-48]. Wdrażanie innowacji wymaga bowiem zdolności do poszukiwania, wchłaniania i wykorzystywania wiedzy zewnętrznej lub wymiany wiedzy generowanej wewnętrznie. W ten nurt

rozważań teoretycznych i empirycznych wpisuje się koncepcja otwartych innowacji (tab. 1). Jej paradygmat opiera się na założeniu, że podmioty gospodarcze mogą i powinny wykorzystywać zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne pomysły w swych procesach innowacyjnych.

Tabela 1. Wybrane definicje otwartych innowacji

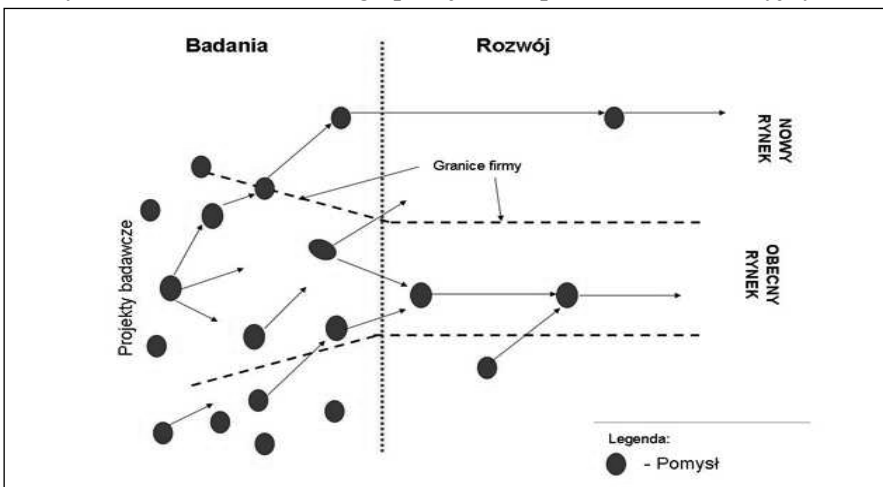
Autor	Literatura/źródło	Definicja
H. Chesbrough	<i>Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology</i> , Harvard Business School Press, Boston 2003	Koncepcja otwartych innowacji jest paradygmatem, w którym firmy mogą i powinny wykorzystywać zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne pomysły w swoich procesach innowacyjnych oraz wewnętrzne, jak i zewnętrzne ścieżki wprowadzania innowacji na rynek
H. Chesbrough	<i>Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape</i> , Harvard Business School Press, Boston 2006	Otwarte innowacje to celowy przepływ i wypływ wiedzy, który przyspiesza wewnętrzne innowacje w firmie. Otwarte podejście oznacza, że firmy powinny w większym stopniu korzystać z zewnętrznych pomysłów i technologii w swoim biznesie oraz pozwalać korzystać innym firmom z nieużywanych obecnie pomysłów
J. West, W. Vanhaverbeke, H. Chesbrough	<i>Open Innovation: Researching a New Paradigm</i> , Oxford University Press, 2006	Otwarte innowacje są zarówno zestawem działań dla uzyskiwania korzyści płynących z wprowadzania innowacji, jak i modelem kreowania, objaśniania i badania tych działań
J. West, S. Gallagher	<i>Challenges of Open Innovation: The Paradox of Firm' Investment on Open Source Software</i> , „R&D Management” 2006, vol. 36, No. 3, s. 319-331	Podejście open innovation oznacza systematyczne dopingowanie i badanie wewnętrznych i zewnętrznych źródeł dla innowacji, co integruje badania z możliwościami i zasobami firmy
K. Laursen, A. Salter	<i>Searching High and Low: What Types of Firms Use Universities as a Source of Innovation?</i> , „Research Policy” 2004, No. 33, s. 1201-1215	Otwartość rozumiana jest jako liczba różnych zewnętrznych źródeł aktywności innowacyjnej firmy. Zgodnie z tą logiką, im większa liczba zewnętrznych źródeł, tym większa otwartość firmy

Źródło: Kozioł-Nadolna [2012].

Model otwartych innowacji (rys. 1) oznacza zatem, że granice firmy są tylko formalnymi ramami przepływu wiedzy między przedsiębiorstwem a jego otoczeniem. W konsekwencji innowacyjne projekty mogą być uruchamiane

zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych, a nowości mogą być wprowadzane do procesu na różnych jego etapach. Podmioty stosujące strategię otwartych innowacji rozwijają pomysły, których nie są autorami, jak i udostępniają własne pomysły innym jednostkom. Ponadto część procesu innowacyjnego (np. na poziomie rozwoju produktu czy jego wdrażania) może być przeniesiona poza firmę. Jednocześnie przedsiębiorstwo nie rezygnuje całkowicie z ochrony zdobytych przez siebie praw własności przemysłowej, ale stara się opracować najefektywniejszy sposób zarządzania nimi (np. przez licencje, w postaci start-up lub scedowanie części praw na współpracujące firmy). Dochodzi w ten sposób do maksymalizacji wartości płynącej z pomysłów pojawiających się zarówno w przedsiębiorstwie, jak i poza nim. Otwarte podejście w działalności innowacyjnej pozwala także na wcześniejsze odrzucenie tych projektów, które nie mają szans na odniesienie sukcesu rynkowego. Umożliwia jednocześnie, na co wskazuje Mierzejewska [2008, s. 59-68], priorytetyzację wewnętrzną pomysłów (wynikającą z ograniczoności zasobów organizacji) oraz większą dostępność kapitału służącego finansowaniu innowacji.

Rysunek 1. Model otwartego podejścia w procesach innowacyjnych



Źródło: Chesbrough [2003].

Sosnowska¹ dodaje, że innowacja otwarta pozwala przedsiębiorstwu na szeroką współpracę specjalistów z różnych środowisk zawodowych, daje więc szansę na wybór najnowszych i najbardziej efektywnych rozwiązań. Niezbędnym warunkiem wykorzystania strategii innowacji otwartej jest powszechna współpraca w sieci. W szerszym ujęciu, zdaniem autorki, in-

¹ A. Sosnowska, *Strategie innowacji w praktyce polskich przedsiębiorstw*, <http://www.sgh.waw.pl>.

nowacja otwarta obejmuje też współpracę przedsiębiorstwa z gronem użytkowników produktów włączających się w projektowanie i ocenę innowacji. Podobne podejście prezentują Prahalad i Krishnan [2008]. W ich opinii innowacje są współcześnie tworzone przez firmę i konsumenta, gdyż ich wartość jest oparta na indywidualnym doświadczeniu klientów. Ważną konstatacją wynikającą z przeprowadzonych przez nich rozważań jest stwierdzenie, że w sytuacji gdy większość przedsiębiorstw ma dostęp do zasobów innych dużych i małych firm – globalnego ekosystemu, należy skoncentrować się na dostępie do zasobów, a nie na ich posiadaniu. Zastosowanie modelu otwartych innowacji umożliwia takie działanie.

Czynniki warunkujące zastosowanie innowacji w przemyśle spożywczym

Tendencje coraz większej otwartości procesów innowacyjnych realizowanych w przedsiębiorstwach skłaniają do postawienia pytania o możliwość i zakres stosowania otwartych modeli innowacji w gospodarce żywnościowej. Badania empiryczne dotyczące tego zagadnienia są w światowej literaturze przedmiotu relatywnie nieliczne [Sarkar i Costa 2008, s. 574-580; Vanhaverbeke i Cloudt 2006, s. 258-281; Enzing i in. 2011, s. 235-250]. Dahlander i Gann [2010, s. 699-709] przewidują niski stopień otwartości w sektorach niskiej techniki. Sarkar i Costa [2008, s. 574-580] twierdzą, że może to szczególnie dotyczyć małych i średnich przedsiębiorstw działających w sektorze gospodarki żywnościowej. Zdaniem Huston i Sakkab [2006, s. 58-66] nie ma jednak jednoznacznych dowodów, że model otwartych innowacji nie może być wykorzystywany w sektorach tradycyjnych i dojrzałych. Można wyróżnić kilka czynników skłaniających podmioty funkcjonujące w sektorze gospodarki żywnościowej do szerszej otwartości działań innowacyjnych. Pierwszym z nich jest bardzo duża liczba podmiotów występujących w różnych dziedzinach produkcji żywności. Spełnienie wszystkich, a często nawet sprzecznych wymagań pośrednich klientów, użytkowników końcowych oraz instytucji publicznych wymaga zatem koordynacji działań. Jest to sytuacja, która sprzyja prowadzeniu procesów innowacyjnych wzdłuż łańcucha wartości, a nie w obrębie danej organizacji [Costa i Jongen 2006, s. 457-465; Mikkelsen i in. 2005, s. 87-105]. Powoduje to, zdaniem Maula i in. [2006, s. 241-257], że im większa jest zależność między rolnictwem, przemysłem spożywczym i handlem w tworzeniu, rozwoju i komercjalizacji nowych rozwiązań, tym większa jest skłonność do wdrażania przez nie zasad modelu otwartych innowacji. Kolejny czynnik wpływający na stopień otwartości procesu innowacyjnego wynika ze specyfiki innowacji w sektorze gospodarki żywnościowej. Związany jest on

z relatywnie wysokim, w porównaniu z innymi sektorami, ryzykiem wdrażania innowacji. Pascucci i in. [2011, s. 167-180] wskazują, że zwiększenie niepewności w gospodarce żywnościowej wynika m.in. z następujących przesłanek:

- kluczowej roli produktów rolnych w wytwarzaniu żywności, charakteryzujących się nietrwałością oraz wpływem nieprzewidywalnych warunków pogodowych na ich ilość i jakość,
- sektor przemysłu spożywczego ma do czynienia z wieloma, często zróżnicowanymi i rozdrobnionymi rolnikami/dostawcami, co potęguje ryzyko działalności.

Specyfika innowacji w sektorze rolno-żywnościowym jest także uwarunkowana rodzajem wprowadzanych innowacji, a mianowicie:

- orientacją na procesy wykorzystywania nowoczesnych technologii opracowywanych przez sektor wysokiej techniki w celu tworzenia nowych produktów w przemyśle spożywczym,
- innowacje w gospodarce żywnościowej mają raczej charakter innowacji przyrostowych niż radykalnych, gdyż są one „ciągnięte przez rynek” [Galizzi i Venturini 1996, s. 133-156] – konsumenci obawiają się zupełnie nowych produktów i zmian przyzwyczajzeń konsumpcyjnych.

Dominującymi kierunkami innowacji produktowych w przemyśle spożywczym są ponadto: żywność wygodna, żywność ekologiczna oraz żywność funkcjonalna i żywność minimalnie przetworzona. Sprostanie rosnącym wymaganiom konsumentów produktów żywnościowych powoduje większe, niż w innych sektorach zapotrzebowanie podmiotów gospodarki żywnościowej na korzystanie z zewnętrznych zasobów wiedzy. Postępy w takich dziedzinach nauki jak: biotechnologia i nanotechnologia powodują bardzo dużą liczbę możliwości zwiększenia wartości dodanej produktów, spełniających wymagania nowoczesnych konsumentów [Juriaanse 2006, s. 55-57]. W rezultacie skuteczność komercjalizacji nowych produktów jest związana z korzystnymi interakcjami z partnerami występującymi zarówno na początku, jak i na końcu łańcucha wartości. Współpraca z tymi użytkownikami w ramach modelu innowacji otwartej może zmniejszyć ryzyko rynkowe nowych rozwiązań. W kontekście przeprowadzonych rozważań istotna jest teza Niklewicz-Pijaczyńskiej², która zaznacza większe znaczenie systemu otwartej wynalazczości i rezygnacji z ochrony praw wyłącznych przede wszystkim wśród innowacji naśladowczych, które są dominującymi w przemyśle spożywczym. Z drugiej strony większość przykładów modeli otwartych innowacji odnotowano, jak wcześniej wspomniano, w sektorach

² M. Niklewicz-Pijaczyńska, *Innowacje przełomowe w modelu open innovation i ekonomii free revealing*, http://www.zif.wzr.pl/pim/2013_4_3_23.pdf.

zaawansowanych technologii. Spowodowane jest to ich dynamicznym rozwojem oraz stosunkowo krótkim cyklem życia technologii i krótkimi cyklami życia produktów.

Poziom otwartości procesów innowacyjnych w polskim przemyśle spożywczym

Otwartość działalności innowacyjnej przemysłu spożywczego rozpatrywano w aspekcie porównawczym z innymi branżami niskiej techniki. W opracowaniu wykorzystano dziedzinowe podejście klasyfikacji przetwórstwa przemysłowego i usług według intensywności prac B+R. Doboru działów do badań dokonano przy zastosowaniu Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) 2007, kompatybilnej ze Statystyczną Klasyfikacją Działalności Gospodarczej Unii Europejskiej (NACE Rev. 2). Zgodnie z przyjętym kryterium do sektora niskiej techniki zalicza się: produkcję artykułów spożywczych, produkcję napojów, produkcję wyrobów tytoniowych, produkcję wyrobów tekstylnych, produkcję odzieży, produkcję skór i wyrobów ze skóry wyprawionych, produkcję drewna i wyrobów z drewna, produkcję papieru i wyrobów z papieru, poligrafię, produkcję mebli oraz pozostałą produkcję wyrobów [*Rocznik...* 2012]. Zakres współpracy określono, biorąc pod uwagę udział przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie współpracujących z innymi podmiotami w zakresie działalności innowacyjnej oraz odsetek przedsiębiorstw współpracujących z innymi podmiotami w zakresie działalności innowacyjnej w ramach inicjatywy klastrowej. Zakres czasowy analizy obejmował lata 2010-2012.

Poziom współpracy przedsiębiorstw spożywczych aktywnych innowacyjnie wskazuje, że co trzecie z nich korzysta z możliwości opracowywania nowych rozwiązań z innymi podmiotami (tab. 2). Skłonność do kooperacji była nieco wyższa w przypadku producentów napojów (o 4,6 pkt proc. w porównaniu z producentami artykułów spożywczych). Zdecydowanym liderem byli producenci wyrobów tytoniowych, którzy jednomyślnie zadeklarowali opracowywanie innowacji we współpracy z innymi podmiotami.

Tabela 2. Przedsiębiorstwa, które w latach 2010-2012 współpracowały z innymi przedsiębiorstwami lub instytucjami w zakresie działalności innowacyjnej

Wyszczególnienie	Procent przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie
Przedsiębiorstwa przemysłowe, w tym:	33,8
• produkcja wyrobów tytoniowych	100,0
• produkcja napojów	34,0
• produkcja papieru i wyrobów z papieru	29,4
• produkcja artykułów spożywczych	27,2
• produkcja wyrobów z drewna, korka, słomy i wikliny	25,9
• poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji	25,0
• pozostała produkcja wyrobów	22,7
• produkcja skór i wyrobów skórzanych	17,9
• produkcja wyrobów tekstylnych	17,1
• produkcja mebli	16,1
• produkcja odzieży	12,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Działalność... 2013].

Otwartość procesów innowacyjnych przedsiębiorstw produkujących artykuły spożywcze kształtowała się na relatywnie zbliżonym poziomie z producentami: papierów i wyrobów z papieru, wyrobów z drewna, poligrafii i pozostałej produkcji wyrobów. Mniejszy poziom współpracy występował w przypadku podmiotów z działów takich jak: produkcja skór i wyrobów skórzanych, produkcja wyrobów tekstylnych oraz produkcja mebli. Wyraźnie znikome znaczenie współpracy odnotowano natomiast w przypadku producentów odzieży – tylko co dziesiąte przedsiębiorstwo korzystało z zewnętrznych źródeł wiedzy. Przedstawione dane wskazują, że przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego oraz pozostałych branż niskiej techniki stosują strategię otwartych innowacji w relatywnie ograniczonym zakresie.

Przyjmując, że paradygmat otwartych innowacji zakłada powiązania sieciowe umożliwiające przepływy wiedzy, ważne jest także określenie stopnia współpracy przedsiębiorstw w ramach inicjatywy klastrowej. Warto w tym miejscu nadmienić, że inicjatywa klastrowa rozumiana jest jako powiązania kooperacyjne zawiązane w sposób formalny na podstawie listu intencyjnego, umowy stowarzyszeniowej, umowy o utworzeniu konsorcjum itp. [Działalność... 2011]. Nie należy jej zatem utożsamiać z klastrem, który zgodnie z powszechnie przyjmowaną definicją Portera [2000, s. 15-31], jest bliską geograficznie grupą powiązanych przedsiębiorstw i instytucji, połączoną podobieństwami i wzajemnie się uzupełniającymi. Zakres otwartości procesów innowacyjnych, mierzony udziałem przedsiębiorstw współ-

pracujących w ramach inicjatywy klastrowej, ponownie wskazuje, że była ona największa wśród przedsiębiorstw produkujących wyroby tytoniowe (tab. 3).

Tabela 3. Przedsiębiorstwa, które w latach 2010-2012 współpracowały w ramach inicjatywy klastrowej

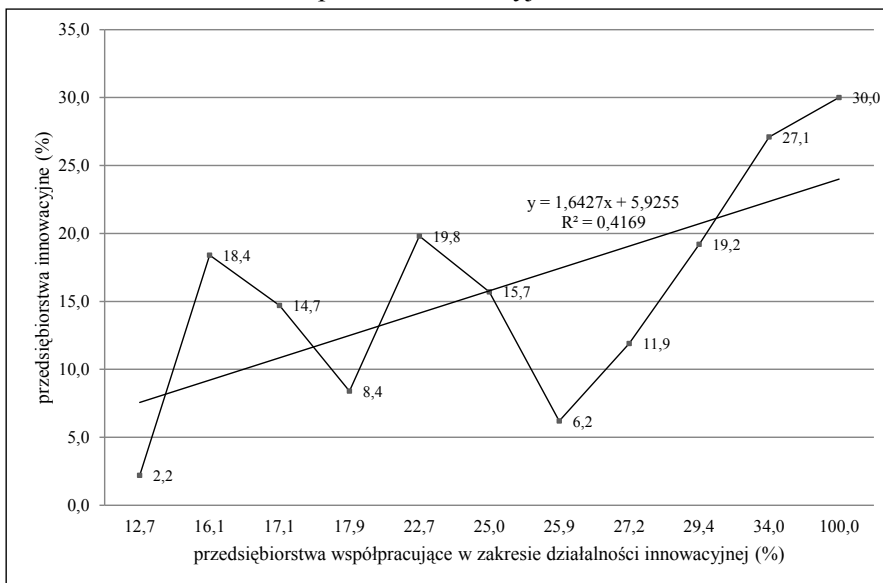
Wyszczególnienie	Procent przedsiębiorstw współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej
Przedsiębiorstwa przemysłowe, w tym:	13,1
• produkcja wyrobów tytoniowych	66,7
• produkcja papieru i wyrobów z papieru	18,9
• produkcja napojów	12,5
• pozostała produkcja wyrobów	12,5
• produkcja odzieży	11,1
• produkcja wyrobów tekstylnych	10,5
• produkcja artykułów spożywczych	5,5
• poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji	3,8
• produkcja mebli	2,2
• produkcja wyrobów z drewna, korka, słomy i wikliny	-
• produkcja skór i wyrobów skórzanych	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Działalność... 2013].

W ogólnej liczbie przedsiębiorstw współpracujących w zakresie działalności innowacyjnej w ramach inicjatywy klastrowej producenci napojów zajmowali trzecią lokatę – 12,5% z nich wskazało na ten rodzaj kooperacji. W zdecydowanie mniejszym zakresie była ona podejmowana przez podmioty produkujące artykuły spożywcze – tylko 5,5% przedsiębiorstw wskazało taką współpracę. Był to jeden z najniższych wyników wśród branż sektora niskiej techniki. Podkreślić jednocześnie należy, że w poprzednim okresie (lata 2009-2011) odsetek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego współpracujących w ramach inicjatywy klastrowej był ok. 4-krotnie wyższy. Wskazuje to na spontaniczny charakter podejmowania inicjatyw klastrowych, wynikający najczęściej z możliwości ich finansowego wsparcia. Z punktu widzenia wdrażania otwartych innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego jest to zjawisko niekorzystne.

Sklonność do podejmowania kooperacji poszczególnych branż z innymi podmiotami, co jest jedną z podstawowych cech otwartych innowacji, nie była statystycznie istotnie skorelowana z poziomem ich innowacyjności (rys. 2).

Rysunek 2. Skłonność do podejmowania kooperacji a poziom innowacyjności



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Działalność... 2013].

Szczególnie wyraźne wahania dotyczyły tych branż niskiej techniki, których poziom aktywności w zakresie współpracy nie przekraczał 26%. Przekroczenie tej granicy ewidentnie wskazuje na pozytywny wpływ zewnętrznej wiedzy na poziom innowacyjności poszczególnych branż. Zaliczają się do tej grupy przedsiębiorstwa produkujące napoje oraz artykuły spożywcze. Podobne tendencje odnotowano w przypadku producentów papieru i wyrobów z papieru oraz podmiotów zajmujących się produkcją wyrobów tytoniowych. Można na tej podstawie sformułować tezę, że wyższy poziom współpracy z podmiotami zewnętrznymi, co jest głównym paradygmatem otwartych innowacji, jest czynnikiem usprawniającym proces innowacyjny w tych branżach.

Podsumowanie

Współczesne uwarunkowania gospodarcze wymagają działań innowacyjnych prowadzonych także w przedsiębiorstwach zajmujących się produkcją artykułów spożywczych i napojów, przy zaangażowaniu jak największej liczby interesariuszy. Powoduje to coraz częstsze przechodzenie od zamkniętych (tradycyjnych) modeli innowacji w kierunku nowego paradygmatu otwartych innowacji. Zakres współpracy podmiotów produkują-

cych artykuły spożywcze i napoje z innymi organizacjami, będący podstawą koncepcji otwartych innowacji, wskazuje, że częściej stosują one modele zamkniętych innowacji. Podobne wnioski wynikają z analizy aktywności przedsiębiorstw omawianej branży związanej ze współpracą w ramach inicjatywy klastrowej. W porównaniu z innymi branżami niskiej techniki podobny do przedsiębiorstw przemysłu spożywczego poziom odnotowano wśród producentów skór i wyrobów skórzanych, wyrobów tekstylnych i mebli. Zdecydowanie wyższy zakres kooperacji występował wśród producentów wyrobów tytoniowych. Najniższą otwartością procesów innowacyjnych cechowała się natomiast branża odzieżowa. Stopień współpracy przedsiębiorstw a poziom ich innowacyjności nie był statystycznie istotny. Oznacza to, że wpływ otwartych modeli innowacji na innowacyjność podmiotów gospodarczych zależy od branży i indywidualnych strategii przyjętych przez przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Chesbrough H.W. [2003], *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston.
- Costa A.I.A., Jongen W.M.F. [2006], *New Insights into Consumerled Food Product Development*, „Trends in Food Science and Technology”, vol. 17.
- Dahlander L., Gann D.M. [2010], *How Open Is Innovation?*, „Research Policy”, vol. 39.
- D’Alvano L., Hidalgo A. [2012], *Innovation Management Techniques and Development Degree of Innovation Process in Service Organizations*, „R&D Management”, vol. 42.
- Dittrich K., Duysters G. [2007], *Networking as a Means to Strategy Change: The Case of Open Innovation in Mobile Telephony*, „Journal of Product Innovation Management”, vol. 24.
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2008-2010* [2011], GUS, Warszawa.
- Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2010-2012* [2013], GUS, Warszawa.
- Enzing C.M., Pascucci S., Janszen F.H.A., Omta O.S.W.F. [2011], *Role of Open Innovation in the Short- and Long-term Market Success of New Products: Evidence from the Dutch Food and Beverages Industry*, „Journal on Chain and Network Science”, vol. 11(3).
- Fasnacht D. [2009], *Open Innovation in the Financial Services*, Springer-Verlag, Berlin Heidelberg.

- Fetterhoff T.J., Voelkel D. [2006], *Managing Open Innovation in Biotechnology*, „Research – Technology Management”, vol. 49.
- Galizzi G., Venturini L. [1996], *Product Innovation in the Food Industry: Nature, Characteristics and Determinants* [w:] *Economics of Innovation: The Case of the Food Industry*, red. G. Galizzi, L. Venturini, Physica-Verlag, Heidelberg, Germany.
- Huston L., Sakkab N. [2006], *Connect and Develop: Inside Procter and Gamble's New Model for Innovation*, „Harvard Business Review”, vol. 84.
- Juriaanse A.C. [2006], *Challenges Ahead for Food Science*, „International Journal of Dairy Technology”, vol. 59.
- Kozioł-Nadolna K. [2012], *Modele zarządzania innowacjami w XXI wieku* [w:] *Historia i powstanie nauk o zarządzaniu*, red. B. Mikula, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Lichtenthaler U., Ernst H. [2009], *Opening up the Innovation Process: The Role of Technology Aggressiveness*, „R&D Management”, vol. 39(1).
- Maula M., Keil T., Salmenkaita J.P. [2006], *Open Innovation in Systemic Innovation Contexts* [w:] *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, red. H.W. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press, Oxford.
- Mierzejewska B. [2008], *Open Innovation – nowe podejście w procesach innowacyjnych*, „E-mentor”, nr 2(24).
- Mikkelsen B.E., Kristensen N.H., Nielsen T. [2005], *Innovation Processes in Large-Scale Public Foodservice – Case Findings from Implementation of Organic Foods in a Danish County*, „Journal of Foodservice Business Research”, vol. 8.
- Niklewicz-Pijaczyńska M., *Innowacje przełomowe w modelu open innovation i ekonomii free revealing*, http://www.zif.wzr.pl/pim/2013_4_3_23.pdf.
- Pascucci S., Royer A., Bijman J. [2011], *Should I Make or Should I Buy? Innovation Strategies and Governance Structures in the Italian Food Sector*, „International Journal on Food System Dynamics”, vol. 2(2).
- Peppers D., Rogers M. [2006], *The Customer Is Always Right*, „The Marketer”, vol. 28(10).
- Porter M.E. [2000], *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy*, „Economic Development Quarterly”, vol. 14(1).
- Prahalad C.K., Krishnan M.S. [2008], *The New Age of Innovation, Driving Cocreated Value Through Global Networks*, McGraw Hill.
- Rocznik Statystyczny Przemysłu 2012*, GUS, Warszawa.
- Saguy S. [2010], *Paradigm Shifts in Academia and the Food Industry Required to Meet Innovation Challenges*, „Trends in Food Science & Technology”, vol. 22 (9).

- Sarkar S., Costa A.I.A. [2008], *Dynamic of Open Innovation in the food Industry*, „Trends in Food Science & Technology”, vol. 19.
- Sosnowska A., *Strategie innowacji w praktyce polskich przedsiębiorstw*, <http://www.sgh.waw.pl>.
- Stanisławski R. [2014], *Open innovation wśród małych i średnich przedsiębiorstw jako instrument kształtowania przewagi konkurencyjnej*, „Economics and Management”, vol. 2.
- Van de Vrande V., de Jong J.P.J., Vanhaverbeke W., de Rochemont M. [2009], *Open Innovation in SMEs: Trends, Motives and Management Challenges*, „Technovation”, vol. 29.
- Vanhaverbeke W., Cloudt M. [2006], *Open Innovation in Value Networks [w:] Open innovation: Researching a New Paradigm*, red. H.W. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press, Oxford.

Open innovation in polish food industry

Summary

The paper presents the concepts of open innovation and the level of openness of innovation processes in the polish food industry in comparison to other low-tech industries. The paper also defines the relationship between the propensity to cooperate and the level of innovation of analyzed industries. The analysis shows that companies that produce food and beverages are using open innovation model in a limited extent. A similar situation was observed in the other low-tech industries sectors. Only in tobacco industry openness of innovation processes was relatively higher. The level of cooperation between enterprises was not statistically significantly correlated with the level of innovation.

Key words: food industry, innovation, open innovation, cooperation

Grażyna Morkis

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Tadeusz Sikora

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Rozdział IX

Systemy zapewnienia i zarządzania bezpieczeństwem i jakością żywności oraz stan ich wdrożenia w przemyśle spożywczym

Wprowadzenie

W budowaniu przewagi konkurencyjnej organizacji (przedsiębiorstw) coraz większe znaczenie mają funkcjonujące w nich standardy zarządzania. Jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się dyscyplin zarządzania jest zarządzanie jakością, które stanowi podstawowy i najważniejszy instrument zarządzania organizacją. Jakość jest bowiem najistotniejszą cechą zarówno wyrobu, jak i usługi, a także organizacji. Zarządzanie jakością jest dyscypliną, która wyrosła w ostatnich dwudziestu latach na gruncie teorii organizacji i zarządzania oraz nauki o przedsiębiorstwie. Szczególne znaczenie ma problematyka zarządzania jakością i bezpieczeństwem w sektorze żywnościowym, ze względu na konieczność zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego konsumentów. Stąd też w niniejszym artykule skupiono się na tym aspekcie zarządzania w biznesie żywnościowym. Specyfika sektora żywnościowego polega na tym, że operatorzy z jednej strony są zobowiązani uregulowaniami prawnymi do wdrożenia obligatoryjnych systemów zapewnienia higieny i bezpieczeństwa żywności oraz systemu identyfikowalności (*traceability*), a z drugiej strony mogą wdrażać systemy normatywne dotyczące zarządzania jakością i bezpieczeństwem żywności zgodne z normami ISO, np. ISO 9001, ISO 22000. Nowe myślenie o jakości polega na tym, że odpowiednia jakość produktu powinna być osiągnięta na każdym etapie produkcji, od pozyskania surowca, poprzez produkcję, przechowywanie, dystrybucję, aż do konsumpcji [Sikora 2011].

Operator żywności musi spełnić wymagania określone w uregulowaniach prawnych, które określają parametry bezpieczeństwa i oczekiwań konsumenta dotyczących pozostałych cech jakości, np. sensorycznych czy wartości odżywczej.

Żywność gwarantowanej jakości można zdefiniować jako produkty, dla których w całym procesie pozyskiwania, przetwórstwa i dystrybucji, aż do nabywcy, zastosowano systemy gwarantujące spełnienie ustalonych wymagań jakościowych, co pozwala na uzyskanie wyrobu o założonych (oczekiwanych) parametrach [Sikora 1995].

Produkowana żywność musi być całkowicie bezpieczna dla zdrowia konsumenta. W związku z tym sprawą niezwykle istotną jest zastosowanie metod i systemów gwarantujących produkcję żywności bezpiecznej zdrowotnie, która spełnia poziomy bezpieczeństwa określone przepisami prawa żywnościowego.

Pełna odpowiedzialność producenta żywności za bezpieczeństwo produktów musi przejawiać się w [Kijowski i Sikora 2003]:

- przestrzeganiu obowiązującego prawa,
- stosowaniu zasad GMP/GHP,
- wdrożeniu i utrzymaniu systemu HACCP,
- właściwym znakowaniu produktu, umożliwiającym konsumentowi świadomy wybór,
- stosowaniu podsystemów, programów, narzędzi umożliwiających identyfikowanie pochodzenia surowca użytego do produkcji.

Należy podkreślić, co nie zawsze jest uświadamiane, że każda organizacja (firma) funkcjonująca na rynku ma elementy różnych systemów szeroko rozumianego zarządzania jakością.

Każda organizacja sektora żywnościowego musi zadać sobie następujące **pytania dotyczące bezpieczeństwa produkowanej żywności**:

1. Jak zapewnić gwarantowane bezpieczeństwo produktów?
2. Co należy zrobić, aby poziom bezpieczeństwa zdrowotnego utrzymał się na stałym, akceptowanym poziomie?

Oczywiste jest, że znacząca większość zakładów sektora żywnościowego wdrożyła lub wdraża te systemy, które są obligatoryjne z mocy prawa, czyli Dobrą Praktykę Higieniczną (GHP), Dobrą Praktykę Produkcyjną (GMP) i system Analizy Zagrożeń i Krytycznego Punktu Kontrolnego (HACCP). Mniejsze jest natomiast zainteresowanie wdrażaniem dobrowolnych systemów: zarządzania jakością, zarządzania środowiskowego czy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy itp.

Operatora żywności obowiązuje etyka ogólna, tak jak każdego człowieka. Jednak jego odpowiedzialność jest większa ze względu na to, że wytwarzany i oferowany produkt wpływa bezpośrednio na zdrowie i życie

konsumenta. Produkcja żywności jest związana ze szczególną odpowiedzialnością za dostarczanie konsumentom produktów o gwarantowanej jakości.

Jedną z propozycji mających na celu zmianę niewłaściwych zachowań operatorów żywności są propozycje opracowania kodeksu etyki producentów żywności. Kodeks taki powinien odnosić się do operatora żywności jako: człowieka, menedżera i wytwórcy.

Opracowanie kodeksu/ów to jedno, a upowszechnianie zasad etyki wśród operatorów żywności to drugie. Osiągnięcie znaczących efektów wdrażania zasad etyki w obszarze, gdzie działają prawa rynku, wymaga między innymi: trwałych rozwiązań prawnych, korzystania z wieloletnich doświadczeń środowiska, skutecznego nadzoru ze strony inspekcji żywnościowych i działania w tym kierunku organizacji producenckich i konsumenckich.

Celem artykułu jest zaprezentowanie prowadzonych od 2005 roku w IERiGŻ-PIB badań na temat stanu wdrożenia i utrzymania obligatoryjnych i nieobligatoryjnych systemów zapewnienia i zarządzania bezpieczeństwem i jakością w przedsiębiorstwach spożywczych w Polsce. Badania i analizę przeprowadzono w oparciu o dane wtórne uzyskane z Państwowej Inspekcji Sanitarnej, Inspekcji Weterynaryjnej oraz firm certyfikujących.

Stan wdrożenia obligatoryjnych systemów zarządzania jakością

W przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego funkcjonują następujące obligatoryjne systemy zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności i zarządzania jakością: Dobra Praktyka Higieniczna (GHP), Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP) oraz System Analizy Zagrożeń i Krytycznego Punktu Kontrolnego (HACCP). Obowiązkowość wdrożenia i stosowania przez wszystkie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego GHP, GMP i systemu HACCP wynika z polskich i unijnych unormowań prawnych, a w szczególności z: Ustawy z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia; Rozporządzenia nr 178/2002/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiającego ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołującego Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności, ustanawiającego procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności; Rozporządzenia nr 852/2004/WE z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych; Rozporządzenia nr 853/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z dnia 29 kwietnia 2004 r., ustanawiającego szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego.

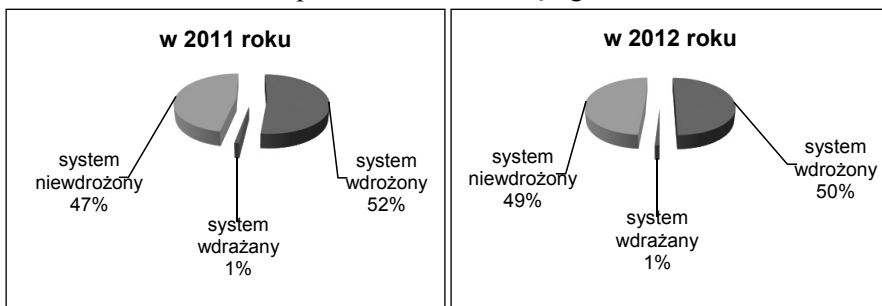
W Polsce już w okresie przedakcesyjnym do UE rozpoczęto intensywne działania w celu spełnienia wymagań prawnych UE dotyczących systemowego zapewnienia bezpieczeństwa żywności.

Procesy wdrażania obligatoryjnych systemów zarządzania jakością rozpoczęto najwcześniej w dużych i średnich przedsiębiorstwach, a najpóźniej w przedsiębiorstwach mikro. Od 2005 roku odnotowuje się wzrost liczby przedsiębiorstw dużych, średnich i małych, które wdrożyły GHP, GMP i HACCP. W 2005 roku 21% ogółu przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (bez firm mikro) miało wdrożony i utrzymywało system HACCP, w 2006 roku było to 42%, a w 2007 roku 47%. Z niepublikowanych danych Inspekcji Weterynaryjnej i Państwowej Inspekcji Sanitarnej wynika, że w 2011 roku, podobnie jak w 2012 roku, tylko 60% przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wdrożyło i utrzymuje HACCP. Do grupy firm spożywczych, które nie podjęły działań mających na celu wdrożenie HACCP, należą przede wszystkim przedsiębiorstwa mikro, zaliczane do grupy MLO, tzn. prowadzące działalność „marginalną, lokalną i ograniczoną” [Morkis 2005; Morkis, Nosecka i Seremak-Bulge 2010; *Procesy dostosowawcze...* 2012].

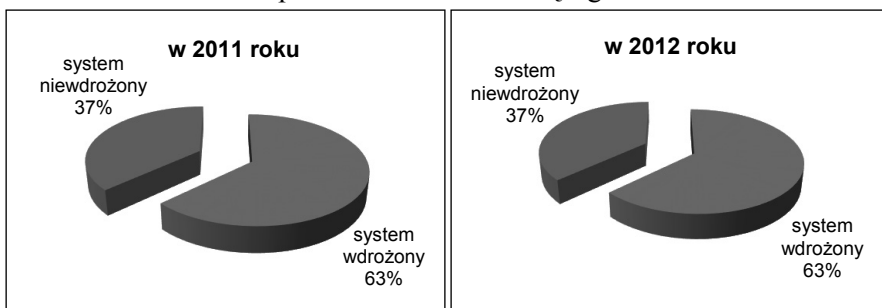
Zróznicowany był poziom wdrożenia obligatoryjnych systemów zarządzania jakością pomiędzy grupą przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego a przetwarzającymi produkty pochodzenia niezwierzęcego, a także pomiędzy poszczególnymi branżami przemysłu spożywczego.

W 2011 roku poziom wdrożenia GHP i GMP w grupie firm spożywczych przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego (mięsnych, rybnych i mleczarskich) wynosił 99%, natomiast w grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego był niższy i wynosił 87%. Natomiast w przypadku systemu HACCP odnotowano zjawisko odwrotne, tzn. większy odsetek przedsiębiorstw przetwarzających produkty niezwierzęce (63%) niż firm przetwarzających produkty zwierzęce (52%), legitymowało się stosowaniem tego systemu. W 2012 roku tylko w 50% przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego funkcjonował system HACCP, niewielki odsetek (około 1%) miał rozpoczęte procedury wdrażania, a 49% firm nie podjęło działań mających na celu wdrożenie tego systemu. Natomiast stan wdrożenia systemu HACCP w grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego w 2012 roku pozostał na poziomie 2011 roku. Obniżenie poziomu wdrożenia tego obligatoryjnego systemu spowodowane było prawdopodobnie powstaniem nowych przedsiębiorstw, szczególnie firm mikro, które nie rozpoczęły procesu wdrażania systemu HACCP.

Wykres 1. Stopień wdrożenia systemu HACCP
a) w grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty
pochodzenia zwierzęcego



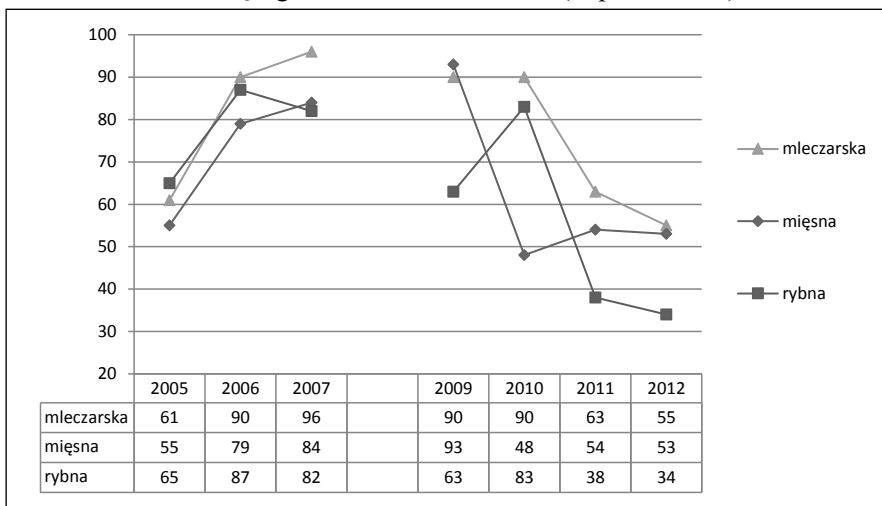
b) w grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty
pochodzenia niezwierzęcego



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

Branża mleczarska i mięsna w 2012 roku charakteryzowały się podobnym poziomem wdrożenia systemu HACCP, odpowiednio 55% i 53%, natomiast branża rybna miała bardzo niski poziom (34%) wdrożenia tego systemu.

Wykres 2. Stopień wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego^a w latach 2005-2012 (w procentach)

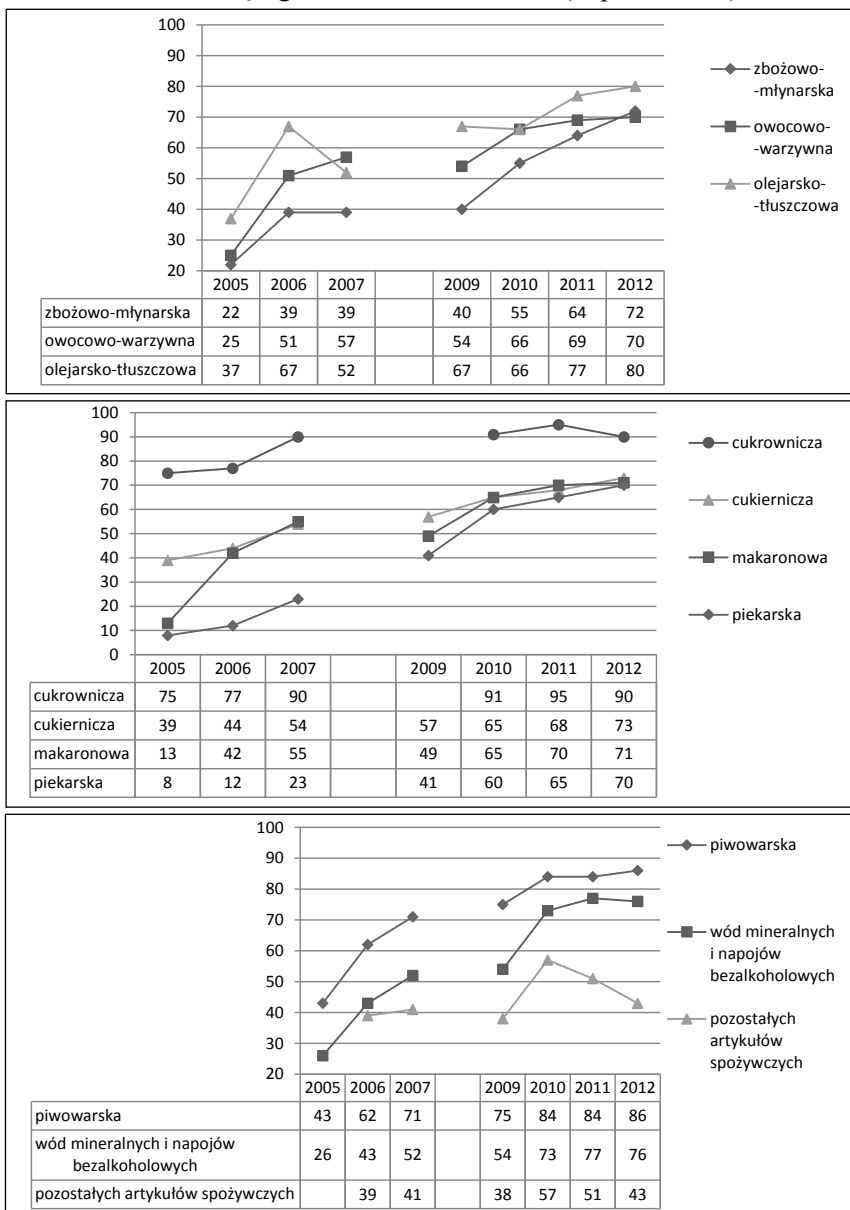


^a Bez przedsiębiorstw mikro.

Źródło: obliczenia własne na podstawie niepublikowanych danych Inspekcji Weterynaryjnej.

W grupie przedsiębiorstw przetwarzających produkty pochodzenia zwierzęcego w 2012 roku odnotowano stosunkowo duże zróżnicowanie poziomu wdrożenia obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w poszczególnych branżach. Poziom wdrożenia GHP i GMP wahał się bowiem od 65% do 93%, a systemu HACCP od 43% do 90%. Najwyższy stan wdrożenia Dobrej Praktyki Higienicznej i Dobrej Praktyki Produkcyjnej stwierdzono w branżach: piekarskiej (93%), makaronowej (93%), tłuszczowej (93%), a najniższą w branżach zbożowo-młynarskiej (87%) i owocowo-warzywnej (88%). Natomiast w grupie pozostałych przedsiębiorstw wynosił tylko 65%. Stan wdrożenia systemu HACCP najwyższy odnotowano w branżach cukrowniczej (90%) i piwowarskiej (87%), a najniższy w branżach owocowo-warzywnej (70%) i piekarskiej (70%) oraz w grupie przedsiębiorstw produkujących pozostałe artykuły spożywcze (43%).

Wykres 3. Stopień wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego przetwarzających produkty pochodzenia niezwierzęcego^a w latach 2005-2012 (w procentach)



^a W latach 2005-2007 bez przedsiębiorstw mikro, w latach 2009-2012 z przedsiębiorstwami mikro.

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

Stan wdrożenia nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością

Do metod skutecznego i efektywnego zarządzania organizacją należy wdrożenie i stosowanie nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością. Stosowanie nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością jest prawie dobrowolne, bowiem przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego mogą wdrożyć te systemy z własnej woli lub też, jeżeli wymagają tego krajowi lub zagraniczni odbiorcy (co jest zjawiskiem coraz częstszym).

Nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością, które mogą być stosowane i są stosowane w przedsiębiorstwach spożywczych, to przede wszystkim: system zarządzania jakością wg norm ISO serii 9000 (ISO 9001), system zarządzania bezpieczeństwem żywności wg 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 audytowo-certyfikujące, tj. *British Retail Consortium* (BRC) i *International Food Standard* (IFS).

Dobrowolne wdrożenie i przestrzeganie procedur systemów zarządzania jakością, np. ISO 9001 czy ISO 22000, może dostarczyć przedsiębiorstwu wielu istotnych korzyści, takich m.in. jak: podwyższanie poziomu jakości produkowanej żywności; dostosowywanie jej do potrzeb i oczekiwań konsumentów; wzrost zaufania klientów; doskonalenie zarządzania przedsiębiorstwem; zmiana kultury organizacji; zwiększenie szans na podwyższenie poziomu konkurencyjności na rynkach i pozyskiwanie nowych odbiorców; zwiększenie wiarygodności przedsiębiorstwa. Z drugiej strony wdrażanie tych systemów może napotkać na wiele trudności i powstanie niekorzystnych dla przedsiębiorstwa sytuacji, takich jak: znikome powiązanie systemu zarządzania przedsiębiorstwem z wprowadzonym systemem zarządzania jakością, wynikające z niewystarczającej wiedzy kierownictwa zakładu, konieczności zainicjowania głębokich zmian w dotychczasowej strukturze organizacyjnej i oporu załogi na przeprowadzenie tych zmian; nieprofesjonalne wdrożenie systemów, wynikające z niskich umiejętności i kompetencji osób wprowadzających systemy [Łukasinski 2012].

W związku z czasochłonnością procedur wdrażania dobrowolnych systemów zarządzania jakością, kosztami finansowymi, barierami i trudnościami związanymi z wdrażaniem, a potem z funkcjonowaniem systemów, a także brakiem jednoznacznych danych o potencjalnych korzyściach ekonomicznych, które osiągnęłoby przedsiębiorstwo, wdrażając systemy zarządzania jakością, tylko bardzo nieliczne przedsiębiorstwa przemysłu

spożywczego zdecydowały się wdrożyć i utrzymywać te nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością.

W przeciwieństwie do zagranicznych firm certyfikujących, Polskie Centrum Badań i Certyfikacji oraz Polski Rejestr Statków (polskie firmy certyfikujące) udostępniają listę przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, którym przyznały certyfikaty na wdrożone systemy zarządzania jakością. Z danych PCBC i PRS wynika, że z biegiem lat zmienia się struktura stosowania przez firmy spożywcze nieobligatoryjnych systemów zarządzania jakością i uzyskiwania certyfikacji na wdrożone systemy. W 2006 roku najwięcej certyfikatów przyznano na wdrożone nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością ISO 9001 (98 przedsiębiorstw) oraz na nieobligatoryjny system ISO 22000 (8 firm). W 2012 roku aktualnym certyfikatem na system ISO 9001 legitymowały się tylko 33 firmy spożywcze. Natomiast wzrosła liczba firm spożywczych, które wdrożyły i certyfikowały system zarządzania jakością wg normy ISO 22000 (z 8 w 2006 r. do 38 w 2012 r.) [*Procesy dostosowawcze... 2012*].

Tabela 1. Liczba przedsiębiorstw przemysłu spożywczego posiadających certyfikaty przyznane przez PCBC i PRS na wdrożone systemy zarządzania jakością w 2006 i 2012 roku

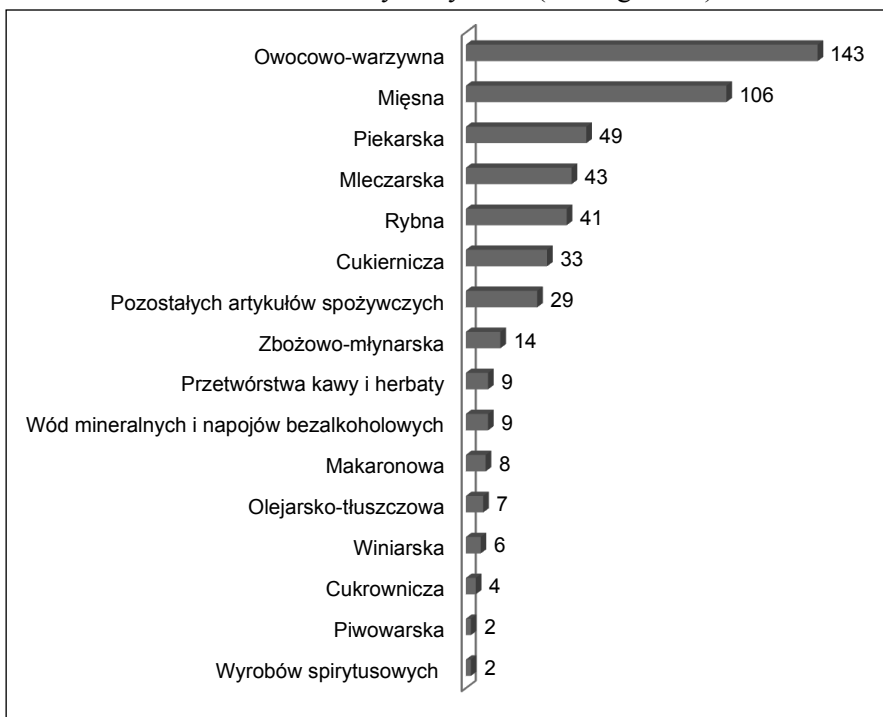
Branże przemysłu spożywczego	Rodzaje certyfikowanych systemów					
	HACCP (wg CA)		ISO 22000		ISO 9001	
	2006	2012	2006	2012	2006	2012
Mięsna	17	0	1	4	17	1
Rybna	3	0	0	0	2	0
Mleczarska	17	0	1	6	14	6
Owocowo-warzywna	14	1	2	8	14	8
Zbożowo-młynarska	10	0	2	5	8	5
Olejarsko-tłuszczowa	0	0	0	1	1	0
Cukrownicza	0	0	0	0	0	0
Piekarska	8	0	0	2	7	3
Makaronowa	4	0	0	2	4	2
Cukiernicza	10	0	1	1	10	1

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z jednostek certyfikujących [*Procesy dostosowawcze... 2012*].

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wdrażają i utrzymują prywatne standardy BRC (*British Retail Consortium*) i IFS (*International Food Standard*), tj. standardy opracowane i wymagane przez brytyjskie sieci handlowe (BRC) oraz niemieckie, francuskie i włoskie sieci handlowe (IFS) [Kołozyn-Krajewska i Sikora 2010]. 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 jednostkę certyfikującą, która otrzymała uprawnienia wydane przez *British Retail Consortium*. Odnotowano wzrost zainteresowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wdrażaniem i certyfikowaniem tego standardu, szczególnie wśród firm, które chcą współpracować z sieciami handlowymi. Pomimo tendencji wzrostowej, w 2012 roku tylko 505 polskich przedsiębiorstw posiadało aktualny certyfikat na wdrożony standard BRC. W grupie tej dominowały przedsiębiorstwa branży owocowo-warzywnej i mięsnej, w dalszej kolejności uplasowały się przedsiębiorstwa branży piekarskiej, rybnej i mleczarskiej [*Procesy dostosowawcze...* 2012].

Wykres 4. Liczba przedsiębiorstw przemysłu spożywczego posiadających w 2012 roku certyfikaty BRC (według branż)



Źródło: obliczenia własne na podstawie danych *British Retail Consortium* (<http://www.brcdirectoriy.com>), [*Procesy dostosowawcze...* 2012].

Podsumowanie

Wejście Polski do Unii Europejskiej miało istotny wpływ na wzrost poziomu wdrożenia obligatoryjnych systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, szczególnie w pierwszych latach członkostwa. Przed wejściem Polski do UE formułowano wiele obaw, m.in. że polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego nie zdołają w krótkim czasie dostosować się do wymagań i standardów unijnych w zakresie bezpieczeństwa żywności. Obawy te okazały się w znacznym stopniu nieuzasadnione, na co wskazują wyniki wieloletniego monitoringu stanu wdrażania i stosowania systemów zarządzania jakością w polskich firmach spożywczych.

W przemyśle spożywczym w Polsce funkcjonują dwie grupy przedsiębiorstw, tj. grupa posiadająca wszystkie trzy obligatoryjne systemy zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności oraz grupa z wdrożoną co najwyżej Dobrą Praktyką Higieniczną oraz Dobrą Praktyką Produkcyjną i niepodejmująca od lat działań mających na celu wdrożenie HACCP. Prawie wszystkie (99%) przedsiębiorstwa przetwarzające produkty pochodzenia zwierzęcego miały wdrożoną Dobrą Praktykę Higieniczną i Dobrą Praktykę Produkcyjną, a w grupie przedsiębiorstw produkujących żywność pochodzenia niezwierzęcego takich przedsiębiorstw było tylko 87%. Natomiast stan wdrożenia obligatoryjnego systemu HACCP był znacznie niższy i wynosił odpowiednio 52% i 63%. Prowadzone badania wskazują na poważne różnice między poszczególnymi branżami przemysłu spożywczego.

Nieobligatoryjne systemy zarządzania jakością wdrożyła i utrzymuje bardzo niewielka liczba przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (2-5%). Do tej grupy należą przede wszystkim główni liderzy w danej branży przemysłu spożywczego. Odnotowano nieznaczny wzrost zainteresowania przedsiębiorstw spożywczych wdrożeniem i certyfikacją systemu ISO 22000 i standardu BRC oraz zmniejszenie zainteresowania wdrażaniem systemu ISO 9001.

Stwierdzane nieprawidłowości i liczne afery na rynku żywności skłaniają do opracowywania i upowszechniania kodeksów etyki operatorów żywności.

Bibliografia

- Kijowski J., Sikora T. [2003], *Zarządzanie jakością i bezpieczeństwem żywności. Integracja i informatyzacja systemów*, WNT, Warszawa.
- Kołożyn-Krajewska D., Sikora T. [2010], *Zarządzanie bezpieczeństwem żywności. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo C.H. Beck.

- Łukasiński W. [2012], *Doskonalenie organizacji zarządzanej projakościowo z wykorzystaniem modeli samooceny*, Wydawnictwo Naukowe Akapit, Kraków.
- Morkis G. [2005], *Systemy zarządzania jakością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 20, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Morkis G., Nosecka B., Seremak-Bulge J. [2010], *Monitorowanie oraz analiza zmian polskiego łańcucha żywnościowego*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 179, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)* [2012], red. R. Mroczek, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Rozporządzenie nr 178/2002/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Urząd ds. Bezpieczeństwa Żywności ustanawiający procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności.
- Rozporządzenie nr 852/2004/WE z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych.
- Rozporządzenie nr 853/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z dnia 29 kwietnia 2004 r. ustanawiające szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego.
- Sikora T. [1995], *Żywność gwarantowanej jakości*, „Przemysł Spożywczy”, nr 6.
- Sikora T. [2011], *Zapewnianie jakości. Od Biblii do ISO 22000*, materiały konferencyjne: *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, IERiGŻ-PIB, UEK, Kraków.
- Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz.U. 2006 r., nr 171, poz. 1225 z późn. zm.
- <http://www.bredirectory.com>.

The state of implementation of the food quality assurance and management systems in food industry

Summary

In this article the state of implementation and maintenance of the obligatory and non-obligatory food quality assurance and management systems in food industry in Poland are presented. The significant influence on the increase of the state of implementation of obligatory food health safety assurance and management systems (GHP, GMP, HACCP) had the Polish accession to the UE, especially in the first years of the membership. Generally, the food industry enterprises in Poland can be divided into two groups. In the first group there are enterprises that implemented all three obligatory systems. In the second group there are enterprises that implemented only Good Hygienic Practice (GHP) and Good Manufacturing Practice (GMP) but haven't taken efforts for years to implement HACCP. The non-obligatory quality management systems have been implemented and maintenance only by a small number of enterprises, mainly leaders of the food industry.

Key words: Food health safety and food quality, GHP, GMP, HACCP, quality management systems, state of implementation, food industry

Piotr Szajner, Agnieszka Judzińska

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy
Instytut Badawczy

Rozdział X

Polski przemysł cukrowniczy – branża silnie regulowana o oligopolistycznej strukturze

System regulacji rynkowych w cukrownictwie w UE

Sektor cukrowniczy w Polsce zawsze podlegał protekcyjnej polityce, która była silną ingerencją w prawa rynku. Ustawowe regulacje wprowadzono w okresie międzywojennym¹, a ich podstawę stanowiło administracyjne limitowanie podaży [Łuczak 1981]. W gospodarce centralnie planowanej polityka państwa miała decydujący wpływ na rynek, a w szczególności dotyczyło to sektorów o strategicznym znaczeniu [Wykrętowicz 1997]. Transformacja polityczno-gospodarcza spowodowała duże zmiany na rynku żywnościowym (np. zawieszenie subwencji dla przemysłu spożywczego, urynkowanie cen żywności). Duże zmiany na wewnętrznym rynku zbiegły się w czasie z podpisaniem umowy stowarzyszeniowej z UE oraz zakończeniem Rundy Urugwajskiej GATT/WTO. Niestabilna sytuacja podaży-popytu i konieczność reform strukturalnych w sektorze cukrowniczym, zobowiązania wobec WTO oraz perspektywa akcesji do UE były głównymi powodami wprowadzenia ustawowej regulacji rynku².

Rozbudowane regulacje rynku cukru w UE wprowadzono w 1967 roku³, które z niewielkimi modyfikacjami funkcjonowały do 2006 r.,

¹ Ustawa z dnia 22 lipca 1925 r. o uregulowaniu obrotu cukrem. Dz.U. Rzeczypospolitej Polskiej, nr 90, poz. 630; Dekret Prezydenta Rzeczypospolitej o uregulowaniu gospodarki cukrowej i buraczanej z 3 grudnia 1935 r., Dz.U. Rzeczypospolitej Polskiej, nr 85, poz. 548.

² Ustawa z dnia 26 sierpnia 1994 r. o przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym, Dz.U. 98, poz. 473; Ustawa z dnia 20 listopada 1996 r. o zmianie ustawy o regulacji rynku cukru i przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym, Dz.U. 125, poz. 724.

³ Council Regulation No 1009/67/EEC of 18 December 1967 on the common organisation of the market in sugar (Dz.U. 308 z 18 grudnia 1967); Rozporządzenie Rady (WE)

gdyż reformy WPR (*MacSharrego, Agenda 2000*) nie dotyczyły tego rynku [Purgał 2010]. Pewne zmiany nastąpiły tylko w handlu zagranicznym (1995-2000) i były one wynikiem wielostronnego porozumienia w sprawie rolnictwa GATT/WTO. Głównym celem regulacji było zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego (*food security*) w UE oraz dochodowości uprawy i przetwórstwa buraków cukrowych.

Fundamentem regulacji były kwoty produkcji, które w kontekście prawa popytu i podaży (*supply and demand*) są „sztywną krzywą podaży” [Samuelson i Nordhaus 2004, s. 127]. Administracyjne ograniczenie podaży w warunkach nieelastycznego popytu skutkuje wyższą ceną równowagi rynkowej (renta kwotowa). Limity podaży dotyczyły produkcji cukru na zaopatrzenie rynku UE (A) oraz na eksport z dopłatami (B), która odpowiadała kontyngentowi subwencjonowanego eksportu w WTO. Produkcja powyżej kwot stanowiła cukier pozakwotowy (*out of quota sugar*). Sposoby zagospodarowania nadwyżek były restrykcyjne: eksport poza obszar UE bez refundacji wywozowych, zużycie na cele niespożywcze, zaliczenie do produkcji kwotowej w następnym sezonie. W wyjątkowej sytuacji Komisja Europejska mogła zezwolić na sprzedaż części nadwyżek na rynku unijnym.

System kwot produkcyjnych może być efektywny i skuteczny, pod warunkiem że równolegle jest prowadzona protekcyjnistyczna polityka w handlu zagranicznym. Regulacje handlowe dotyczyły ochrony celnej, wsparcia eksportu i monitoringu obrotów. Polityka handlowa w dużym stopniu była wynikiem negocjacji na forum WTO, w wyniku których wyznaczono kontyngent subwencjonowanego eksportu i preferencyjnego importu. Rynek unijny był chroniony wysokimi cłami (424-524 EUR/t) oraz narzędziami poza- i parataryfowymi. W konsekwencji cukier importowano głównie w preferencyjnych kontyngentach: bezcłowy kontyngent 1294 tys. t przyznany krajom Afryki, Karaibów i Pacyfiku, bezcłowy kontyngent 98,1 tys. t przyznany najsłabiej rozwiniętym krajom (*Least Developed Countries*) w ramach umowy EBA (*Everything But Arms*) oraz preferencyjny kontyngent 85,5 tys. t cukru surowego w celu zaopatrzenia tradycyjnych rafinerii (Brazylia i Kuba).

Dochodowość uprawy i przetwórstwa buraków cukrowych gwarantowały ceny urzędowe, które obejmowały minimalną cenę skupu i cenę interwencyjną cukru. Minimalna cena skupu buraków cukrowych o standardowej zawartości cukru 16% w zależności od kwoty produkcyjnej wynosiła 32,43-47,67 EUR/t. Cena interwencyjna wynosiła 631,9 EUR/t i była wyż-

nr 1260/2001 z dnia 19 czerwca 2001 r. w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru (Dz.U. L 178 z 30 czerwca 2001); Rozporządzenie Rady (WE) nr 1260/2001 z dnia 19 czerwca 2001 r. w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru (Dz.U. L 178 z 30 czerwca 2001).

sza od cen na rynku światowym. Producenci wnosili opłaty w wysokości 2% ceny interwencyjnej kwoty A i B oraz dodatkowo 37,5% ceny interwencyjnej cukru kwoty B, które służyły finansowaniu dopłat do eksportu. Cechą systemu było samofinansowanie i wysoka skuteczność. Refundacje wywozowe nie obciążały unijnego budżetu, jak w przypadku innych produktów rolno-spożywczych. Skuteczność systemu przejawiała się równowagą rynkową i stabilnymi, ale wysokimi cenami cukru. Na rynku cukru nie występowała konieczność zakupów interwencyjnych, podczas gdy na rynkach innych produktów takie działania prowadzono (np. mleczarstwo).

Protekcjonistyczna polityka UE na rynku cukru była jednak krytykowana, gdyż wysokie ceny na rynku wewnętrznym skutkowały niską konkurencyjnością i nie zachęcały podmiotów sektora do poprawy efektywności gospodarowania [Chudoba 2004]. Eksport z refundacjami zwiększał podaż na światowym rynku i wywierał presję na ceny, co niekorzystnie wpływało na sytuację gospodarczą krajów rozwijających się. W 2005 roku WTO zakwestionowała unijne dotacje eksportowe w cukrownictwie⁴.

UE uwzględniając konieczność poprawy konkurencyjności sektora, stanowisko WTO oraz interesy uczestników rynku żywnościowego, przeprowadziła w latach 2006-2010 reformę regulacji⁵. Limity produkcyjne połączone i zmniejszono do 13,3 mln t. W konsekwencji unijna kwota jest mniejsza od granicy zdolności produkcyjnych (*production-possibility frontier*), co może niekorzystnie wpływać na efektywność gospodarowania [Szajner 2012].

Minimalną cenę skupu buraków cukrowych obniżono o 40% do 26,29 EUR/t, a cenę interwencyjną zastąpiono o 36% niższą ceną referencyjną (404,4 EUR/t). Obniżka cen skupu skutkowałą spadkiem dochodów plantatorów, które były rekompensowane w formie dopłat bezpośrednich. Zmniejszenie kwot produkcyjnych wymusiło głębokie zmiany strukturalne, gdyż z produkcji wyłączono część cukrowni, łącznie z ich bazą surowcową (obszarami plantacyjnymi). W celu złagodzenia społecznych i środowiskowych skutków reformy utworzono fundusz restrukturyzacyjny (10% środ-

⁴ European Communities – Export Subsidies On Sugar, AB-2005-2, WTO, 28 April 2005.

⁵ Rozporządzenie Rady (WE) nr 318/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. w sprawie wspólnej organizacji rynków w sektorze cukru (Dz.U. L 51/1, 28 lutego 2008); Rozporządzenie Rady (WE) nr 319/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1782/2003 ustanawiające wspólne zasady dla systemów wsparcia bezpośredniego w ramach wspólnej polityki rolnej i ustanawiające określone systemy wsparcia dla rolników (Dz.U. L 58/32, 28 lutego 2008); Rozporządzenie Rady (WE) nr 320/2006 z dnia 20 lutego 2006 r. ustanawiające tymczasowy system restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego we Wspólnocie i zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1290/2005 w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej (Dz.U. L 58/42, 28 lutego 2008).

ków zarezerwowano dla plantatorów). Środki funduszu pochodziły z opłat pobieranych od producentów.

Skutki reformy uwidoczniły się także w handlu zagranicznym, gdyż zrezygnowano z subwencjonowanego eksportu, a wywóz cukru pozakwotowego znacząco się zmniejszył. Kwota produkcji jest mniejsza od popytu wewnętrznego (18,5-19,4 mln t), co powoduje, że zwiększył się udział importu w zaopatrzeniu rynku i UE stała się importerem netto cukru. W związku z niewielkimi postępami negocjacji WTO (Rundy Doha), unijny rynek nadal jest chroniony wysokimi cłami (319-419 EUR/t) i import odbywa się tylko w preferencyjnych kontyngentach.

Regulacje, które są ingerencją w mechanizm rynkowy, determinują natężenie konkurencji, która w ekonomii głównego nurtu jest uznawana za siłę „porządkującą” gospodarkę poprzez zapewnienie alokacyjnej efektywności wykorzystania rzadkich zasobów [Samuelson i Nordhaus 2004, s. 48]. Natężenie konkurencji wynika ze struktury rynku i prowadzonej polityki. Konkurencyjność sektora jest wypadkową pięciu sił (*five competitive forces*): rywalizacji między podmiotami sektora, siły przetargowej dostawców, siły przetargowej nabywców, zagrożenia ze strony substytutów oraz groźby wejścia nowych podmiotów [Porter 2006]. Regulacje rynkowe w cukrownictwie mają duży wpływ na oddziaływanie wymienionych sił.

Ze względu na małą liczbę producentów unijny rynek cukru jest klasycznym oligopolem⁶, który jest formą niedoskonałej konkurencji. Oligopol to struktura rynku, w której występuje kilku producentów homogenicznego dobra i są oni kojarzeni z dużą liczbą konsumentów [Varian 2002]. Producenci mogą ze sobą w różnym stopniu konkurować, ale mogą również swoje strategiczne interesy rozumieć wspólnie [Hoag 2013; Köster 2010]. Generalnie wyróżnia się dwa modele zachowania się oligopolu: zmowa (np. kartel, trust) oraz interakcje między jego uczestnikami. Porozumienia producentów są prawnie zabraniane, gdyż negatywnie wpływają na konkurencję i są niekorzystne dla konsumentów⁷. Interakcje między uczestnikami oligopolu bazują na teorii gier. Firma podejmująca strategiczne decyzje dotyczące cen lub wolumenu sprzedaży jako pierwsza jest określana przywódcą i musi spodziewać się reakcji pozostałych producentów (naśladowców).

⁶ W UE dziewięciu producentów ma 90% udział w kwocie produkcji cukru, w tym czterech największych producentów 60-65%, <http://kzpbcc.com.pl/produccenci-cukru-w-ue,21.pl.html> [dostęp: 26.05.2014].

⁷ Rozporządzenie Rady (WE) nr 1/2003 z dnia 16 grudnia 2002 r. w sprawie wprowadzenia w życie reguł konkurencji ustanowionych w art. 81 i 82 Traktatu (Tekst mający znaczenie dla EOG), L 1/1 z dnia 4 stycznia 2003 r.; Rozporządzenie Rady (WE) nr 139/2004 z dnia 20 stycznia 2004 r. w sprawie kontroli koncentracji przedsiębiorstw (rozporządzenie WE w sprawie kontroli łączenia przedsiębiorstw) (Tekst mający znaczenie dla EOG), L 24/1 z dnia 29 stycznia 2004 r.

Jeżeli naśladowcy znają decyzje przywódcy, to występuje sekwencyjna gra rynkowa. W przypadku, gdy decyzje przywódców nie są znane i trzeba się ich domyślać, to występuje symultaniczna gra rynkowa. Taka uproszczona klasyfikacja stwarza cztery modele funkcjonowania oligopolu:

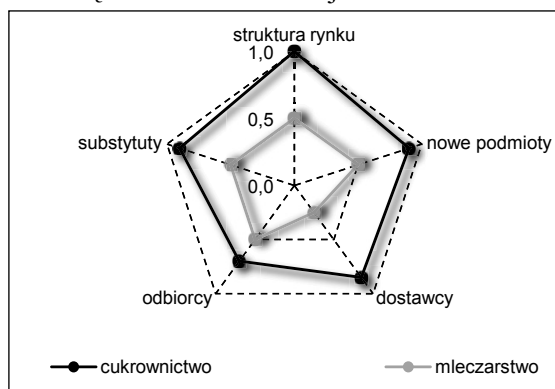
1. Przywództwo podażowe – model Steckelberga – lider wyznacza wolumen podaży, ale bierze pod uwagę reakcję naśladowców.
2. Przywództwo cenowe – lider wyznacza cenę swoich produktów, ale bierze także pod uwagę decyzje naśladowców, jaka będzie ich podaż przy ustalonej cenie.
3. Symultaniczne ustalenie podaży – model Cournota – każdy z uczestników oligopolu wybiera taką produkcję, aby maksymalizować swoje zyski, przy danych oczekiwaniach decyzji konkurentów.
4. Symultaniczne ustalenie ceny – model Bertranda – każdy z producentów wybiera taką cenę swoich towarów, aby maksymalizować swoje zyski, przy danych oczekiwaniach decyzji konkurentów [Łyszkiewicz 2000; Varian 2002].

Model funkcjonowania oligopolu cukrowego w UE jest w znacznym stopniu determinowany przez regulacje rynkowe. Kwoty produkcyjne, minimalna cena skupu surowca i cena referencyjna cukru powodują, że koncerny cukrownicze w niewielkim stopniu mogą konkurować za pomocą cen i wielkości sprzedaży. W związku z tym nie występują modele gry rynkowej bazujące na przywództwie cenowym i ilościowym. Strategia konkurowania między uczestnikami oligopolu koncentruje się przede wszystkim na wiodącej pozycji pod względem kosztów całkowitych. Pozostałe dwa rodzaje strategii konkurencyjnej: zróżnicowanie oferty (wyróżnienie) i koncentracja na określonym segmencie rynku mogą być realizowane w węższym stopniu, a decyduje o tym homogeniczny produkt i grupy docelowych odbiorców (gospodarstwa domowe i przemysł spożywczy) [Porter 2006].

Kwoty produkcyjne są przydzielane producentom i uniemożliwiają wejścia do sektora nowych podmiotów. Ochrona celna chroni rynek przed nadmiernym importem, który nie stanowi dużej konkurencji. Siły przetargowe nabywców i dostawców są niewielkie. Relacje z plantatorami regulują umowy kontraktacyjne, a oligopol cukrowy powoduje, że gospodarstwa mają niewielkie możliwości wyboru odbiorców. Popyt na cukier jest stabilny i nieelastyczny, co jest korzystne dla producentów [Cubbin 1973]. Zagrożenie ze strony produktów substytucyjnych jest niewielkie, mimo rosnącej produkcji syropów skrobiowych (izoglukoza) i niskokalorycznych środków słodzących (aspartam, K-acesulfam, sacharyna). Rozkład sił konkurencji można przedstawić graficznie. Poszczególnym siłom w zależności od ich natężenia można przypisać wartość $[0; 1]$. Jeżeli pozycja konkurencyjna sektora względem konkretnej siły jest dobra, przepisujemy wartości bliskie

jedności, a jeżeli jest niewielka, to wartości zbliżają się do zera. Ocenę natężenia sił konkurencji i pozycji konkurencyjnej zobrazowano w porównaniu z sektorem mleczarskim. W mleczarstwie także występują rozbudowane regulacje (np. kwoty mleczne), ale struktura rynku jest konkurencją monopolistyczną (duża liczba producentów) i przemysł jest zintegrowany z bazą surowcową (spółdzielczość). Produkty mleczarskie mają więcej substytutów, a popyt odznacza się większą elastycznością [Kwasek 2011]. Porównanie powierzchni pięciokątów, których wierzchołkami są siły konkurencji, jednoznacznie wskazuje na silną pozycję oligopolu cukrowniczego (rys. 1).

Rysunek 1. Natężenie sił konkurencji w sektorze cukrowniczym



Źródło: opracowanie własne.

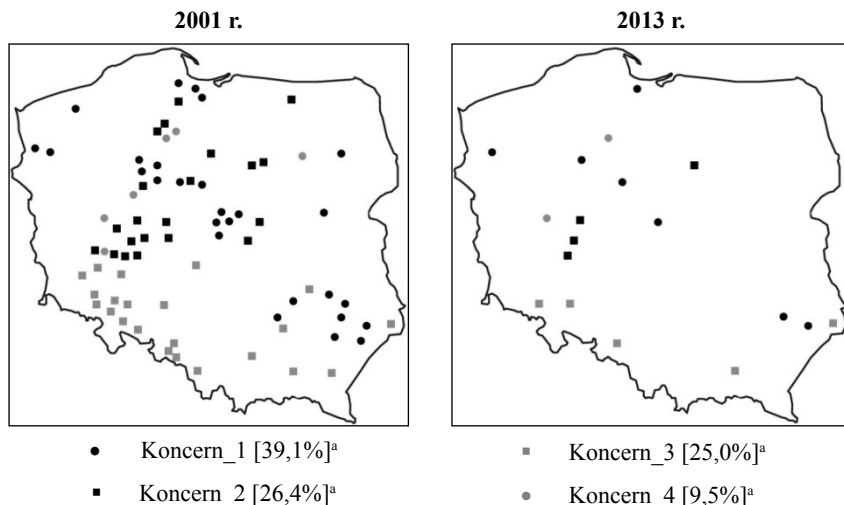
Przemiany strukturalne w przemyśle cukrowniczym

Polski przemysł cukrowniczy charakteryzuje się skoncentrowaną strukturą podmiotową, gdyż od 2009 roku cukier jest produkowany w 18 cukrowniach funkcjonujących w strukturach czterech koncernów cukrowniczych. Zanim branża osiągnęła obecną strukturę upłynęło wiele lat, a przemiany strukturalne były opóźnione [Walkenhorst 1998; Urban 2004]. W sezonie 2000/2001, na trzy lata przed akcesją do UE i siedem lat po wprowadzeniu ustawowych regulacji, na rynku funkcjonowało 76 cukrowni, tj. tylko o dwie mniej niż w gospodarce planowanej. W wyniku głębokiej restrukturyzacji i przemian własnościowych na rynku pozostały największe zlokalizowane w regionach o najkorzystniejszych warunkach glebowo-klimatycznych uprawy buraków cukrowych. Prywatyzacja przebiegała z udziałem zachodnioeuropejskich koncernów cukrowniczych⁸, a bezpośrednie inwestycje

⁸ W pierwszym okresie procesu prywatyzacji uczestniczyły koncerny cukrownicze z Francji, Niemiec i Wielkiej Brytanii.

zagraniczne wyniosły 1,06 mld USD [Chechelski 2008]. Obecnie na rynku funkcjonują trzy niemieckie koncerny cukrownicze, które posiadają łącznie 11 cukrowni i ok. 60% udział w rynku (rys. 2). Prywatyzacja branży nie jest zakończona, gdyż akcje koncernu będącego spółką Skarbu Państwa będą sprzedawane plantatorom i pracownikom. Taka forma przekształceń własnościowych umożliwi kapitałową integrację przetwórstwa z bazą surowcową.

Rysunek 2. Przemysł cukrowniczy w Polsce



^a W nawiasach podano udziały koncernów cukrowniczych w krajowej kwocie produkcji.

Źródło: opracowanie własne.

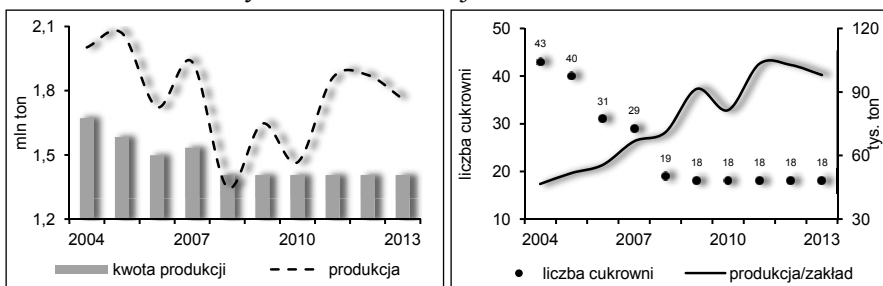
Efektom przemian strukturalnych był wzrost koncentracji przetwórstwa. Procesowi wyłączenia cukrowni z produkcji towarzyszyły inwestycje w pozostałych zakładach, których efektem był wzrost zdolności produkcyjnych. W latach 2000-2013 produkcja cukru w przeliczeniu na cukrownię wzrosła pięciokrotnie do 100 tys. t. Potencjał produkcyjny sektora wynosi ok. 1,9 mln t cukru i jest niewiele mniejszy niż 76 cukrowni na początku przemian systemowych (2,5 mln t).

Polska w negocjacjach z UE uzyskała kwotę produkcyjną 1672 tys. t cukru, w tym 1580 tys. t na zaopatrzenie rynku krajowego. W wyniku reformy regulacji limit produkcyjny w 2008 roku został zmniejszony do 1405,6 tys. t i jest mniejszy od możliwości produkcyjnych (*production-possibility frontier*) i popytu wewnętrznego (ok. 1,63 mln t⁹⁾ [Szajner 2012].

⁹ „Rynek cukru. Stan i perspektywy” [2013], IERiGŻ-PIB, ARR, MRiRW, nr 40, Warszawa, s. 23.

W latach 2004-2013 produkcja cukru charakteryzowała się dużą zmiennością, która była determinowana podażą i jakością surowca. Zbiory buraków cukrowych i zawartość cukru w korzeniach (tzw. plon technologiczny) w poszczególnych latach zmieniały się pod wpływem warunków pogodowych w okresie wegetacji i kampanii cukrowniczej. Przemiany strukturalne i modernizacyjne bazy surowcowej doprowadziły do wzrostu plonów korzeni (ok. 60 t/ha) i technologicznego plonu cukru (ok. 10 t/ha). W ostatnich trzech kampaniach produkcja wynosiła 1761-1873 tys. t i była większa od kwoty produkcyjnej, i w związku z tym występowała konieczność zagospodarowania dużych ilości cukru pozakwotowego (rys. 3).

Rysunek 3. Produkcja cukru w Polsce



Źródło: opracowanie własne, dane GUS, Stowarzyszenie Techników Cukrowników.

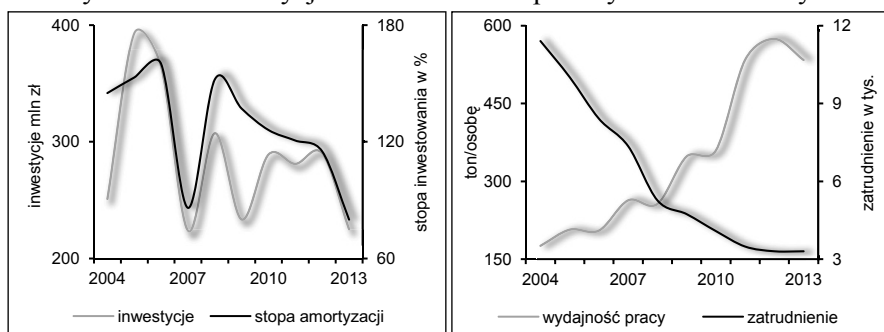
Restrukturyzacja przemysłu cukrowniczego wymagała dużych nakładów inwestycyjnych. W okresie członkostwa w UE inwestycje wyniosły łącznie 2,9 mld zł i były większe od odpisów amortyzacyjnych. Koncerny inwestowały przede wszystkim w linie technologiczne (67%) oraz budynki i lokale (30%). Większość cukrowni posiada nowoczesne silosy, które poprawiły efektywność gospodarki magazynowej. Istotnymi obszarami inwestycji były systemy energetyczne, których sprawność uległa poprawie i w konsekwencji nastąpiła redukcja zużycia (kosztów) energii. Przykładem takich inwestycji są biogazownie w dwóch cukrowniach, które przetwarzają wysłodki i inne odpady z buraków cukrowych. Przemysł cukrowniczy inwestował także w ochronę środowiska (np. oczyszczalnie ścieków, redukcję gazów cieplarnianych).

W ostatnich latach wystąpiły nowe zjawiska w działalności inwestycyjnej. Największy krajowy koncern prowadził bezpośrednio inwestycje w Mołdawii, gdzie przejął jedną cukrownię. Równocześnie producent ten dywersyfikuje swoją działalność gospodarczą na rynku krajowym poprzez przejęcie dużego zakładu zbożowego.

Modernizacja cukrowni skutkowałą dużą redukcją zatrudnienia, które zmniejszyło się z 12 tys. do 3,4 tys. w przeliczeniu na pełne etaty. Spad-

kowi zatrudnienia towarzyszył trzyipółkrotny wzrost wydajności pracy do 600 t/zatrudnionego (rys. 4). Produktywność pracy jest nadal dwa razy mniejsza niż w niemieckim przemyśle cukrowniczym [Statistisches Jahrbuch...].

Rysunek 4. Inwestycje i zatrudnienie w przemyśle cukrowniczym



Źródło: opracowanie własne, niepublikowane dane GUS.

Efektywność można rozpatrywać jako relację osiągniętych efektów (np. produkcja, wartość dodana, zysk itp.) do poniesionych nakładów (np. zatrudnienia, majątku trwałego, zużytych materiałów, energii itp.). Do oceny efektywności przemysłu cukrowniczego wykorzystano trzy mierniki: efektywność nakładów (zużycia pośredniego), efektywność pracy (kosztów wynagrodzeń) oraz efektywność kapitału. Każdy z nich był mierzony w ujęciu makroekonomicznym – wartością dodaną oraz w mikroskali – nadwyżką operacyjną i zyskiem brutto. Dla pełniejszej oceny przeanalizowano także zmiany kapitałochłonności i produktywność kapitału w branży cukrowniczej [Urban 2008]. Oznaką poprawy efektywności jest wzrost trzech pierwszych relacji i produktywności kapitału przy obniżeniu się wskaźnika kapitałochłonności.

Duża koncentracja przemysłu cukrowniczego sprawia, że osiągnięta przez niego efektywność nakładów jest najwyższa spośród wszystkich branż przemysłu spożywczego. W latach 2011-2013 przeciętne wskaźniki efektywności nakładów zarówno w skali makro, jak i mikro były wyższe od notowanych w latach poprzedzających reformę rynku. W relacji do średniej z lat 2004-2005 najbardziej (ponad 3-krotnie) poprawiła się efektywność nakładów zużycia pośredniego¹⁰ mierzona zyskiem brutto, zaś najmniej wartością dodaną (wzrost o 65%) (tab. 1).

¹⁰ Zużycie pośrednie (koszty materialne) wyraża wartość skumulowanych nakładów pracy, dostarczonych do przetwórstwa żywności przez inne działy gospodarki narodowej, wytwarzające dla potrzeb tego przetwórstwa surowce, energię, materiały pomocnicze i różne usługi materialne.

Tabela 1. Efektywność polskiego przemysłu cukrowniczego

Wyszczególnienie	2004-2005	2006-2010	2011-2013
Efektywność nakładów zużycia pośredniego mierzona:			
• wartością dodaną	0,434	0,754	0,716
• nadwyżką ekonomiczną	0,262	0,293	0,591
• zyskiem brutto	0,155	0,137	0,479
Efektywność nakładów pracy mierzona:			
• wartością dodaną	3,599	4,474	9,011
• nadwyżką ekonomiczną	1,726	1,821	7,462
• zyskiem brutto	1,005	0,926	6,051
Efektywność zasobów majątku mierzona:			
• wartością dodaną	0,221	0,257	0,278
• nadwyżką ekonomiczną	0,107	0,101	0,230
• zyskiem brutto	0,062	0,048	0,186
Kapitałochłonność	0,616	0,764	0,598
Produktywność kapitału	0,617	0,638	0,644

Źródło: obliczenia IERiGŻ-PIB, niepublikowane dane GUS.

Jeszcze szybciej rosła efektywność nakładów pracy. Średni wskaźnik relacji zysku brutto do nakładów pracy w latach 2011-2013 wyniósł 6,1 zł/zł, wobec 1,0 zł/zł w pierwszych dwóch latach członkostwa w UE. Wysoką dynamiką odznaczała się również efektywność pracy mierzona nadwyżką bezpośrednią. W analizowanym okresie jej średni wskaźnik zwiększył się ponad czterokrotnie z 1,73 zł/zł do 7,46 zł/zł, natomiast najmniejszy był wzrost relacji wartości dodanej brutto do opłaty pracy z 3,60 zł/zł do 9,01 zł/zł.

W badanym okresie w mniejszym stopniu poprawiła się efektywność zasobów (kapitału) sektora cukrowniczego. W latach 2011-2013 relacja wartości dodanej do kapitału wyniosła średnio 0,28 zł/zł, nadwyżki ekonomicznej 0,23 zł/zł, zaś zysku brutto 0,19 zł/zł. Dla porównania, bezpośrednio przed reformą, mierniki wynosiły odpowiednio 0,22 zł/zł, 0,11 zł/zł i 0,06 zł/zł. Poprawa efektywności wykorzystania zasobów pracy i energii, a także w coraz większym zakresie substytucja pracy żywej przez kapitał (maszyny i urządzenia) korzystnie wpłynęły na wzrost wartości kapitału trwałego w przemyśle cukrowniczym. W latach 2011-2013 relacja wartości kapitału trwałego do wartości produkcji wyniosła średnio 0,60 zł/zł, wobec 0,62 zł/zł w latach 2004-2005. Oznacza to, że nieznacznie zmniejszyła się wartość kapitału trwałego przedsiębiorstw przypadająca na 1 złotówkę produkcji sprzedanej. Obecnie wartość wskaźnika kapitałochłonności produkcji sektora cukrowniczego jest jedną z najwyższych wśród wszystkich branż przemysłu spożywczego.

Produktywność kapitału wyraża, jak duże przychody generuje przedsiębiorstwo w stosunku do wielkości jego aktywów trwałych. Innymi słowy, informuje o skali efektywnego zarządzania całkowitym kapitałem firmy. Wartość wskaźnika w branżach charakteryzujących się wysoką kapitałochłonnością produkcji zazwyczaj jest niska. W przemyśle cukrowniczym jego wartość jest przeciętnie o połowę niższa od średniej dla przemysłu spożywczego. W latach 2011-2013 na jedną złotówkę wartości kapitału cukrowni przypadało średnio 0,64 zł wartości produkcji sprzedanej. Podobny poziom produktywności utrzymywał się w przemyśle cukrowniczym bezpośrednio przed reformą.

Efektywność gospodarowania można ocenić, wykorzystując metody parametryczne. W takim ujęciu uwidacznia się funkcyjna zależność efektów i nakładów, która umożliwi analizę ekonomicznych zależności przyczynowych [Gruszczyński i Podgórska 2004]. Zależności funkcyjne w produkcji wyrażają również relacje między nakładami (substytucja czynników). Mikroekonomiczne ujęcie efektywności gospodarowania może bazować na funkcjach produkcji (*production functions*). W badaniu efektywności przemysłu cukrowniczego wykorzystano funkcję produkcji Cobb-Douglasa, której równanie oszacowano, wykorzystując metodę estymacji nieliniowej (1-2). Funkcja produkcji wyraża zależność między nakładami czynników a maksymalną wielkością wytworzonego produktu w latach 2002-2013 (rys. 5). Na uwagę zasługuje warunek „maksymalna” produkcję, który kładzie nacisk na efektywność gospodarowania, tj. możliwie pełne wykorzystanie zasobów.

$$Q_{f(K,L)} = a \cdot K^\alpha \cdot L^\beta \quad Q_{f(K,L)} = 2,802 \cdot K^{0,370} \cdot L^{0,044}, R^2 = 0,73 \quad (1-1)$$

gdzie:

- $Q_{f(K,L)}$ – przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi [mld zł],
- K – kapitał ogółem [mld zł],
- L – opłata pracy [mld zł].

Pochodne cząstkowe funkcji obrazują krańcową produktywność czynników (*marginal productivity*), która jest dodatnia i malejąca. Malejąca produktywność krańcowa nakładów to własność funkcji, która uwzględnia prawo malejących przychodów (*diminishing marginal returns*). Ekonomiczna interpretacja bazuje na założeniu, że czynniki są wykorzystywane efektywnie i zwiększenie nakładów powinno skutkować wzrostem produkcji. Produktywność krańcowa jest interpretowana jako przyrost produkcji wywoła-

ny krańcowo małym przyrostem nakładów danego czynnika, w warunkach gdy nakłady pozostałych czynników nie ulegną zmianie (*ceteris paribus*). Produktowność krańcowa nakładów kapitałowych w przemyśle cukrowniczym jest większa niż pracy (1-2).

$$\partial Q_{f(K,L)}^K = 1,038 \cdot K^{-0,630} \cdot L^{0,44} \quad \partial Q_{f(K,L)}^L = 0,092 \cdot K^{0,370} \cdot L^{-0,953} \quad (1-2)$$

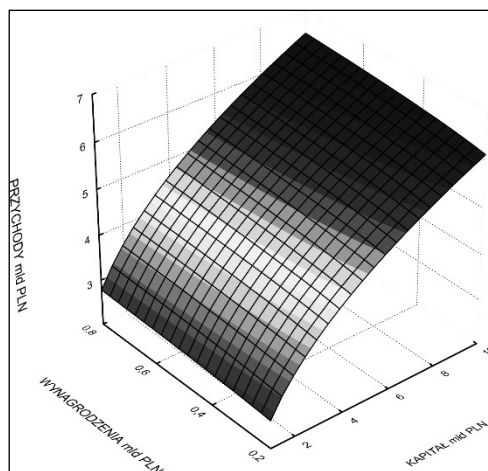
Cząstkowa elastyczność funkcji produkcji względem czynnika jest interpretowana jako względny wzrost produkcji, gdy nakład czynnika zostanie zwiększony o 1% (*ceteris paribus*). Elastyczność jest relacją przyrostu funkcji (cząstkowej pochodnej) do przyrostu nakładu i w przypadku funkcji Cobb-Douglasa jest ona stała. Analiza statystyczna wykazała, że elastyczność produkcji względem kapitału jest większa niż względem pracy (1-3). Zupełna elastyczność funkcji jest sumą elastyczności cząstkowych i obrazuje korzyści skali (*scale effect*). Jeżeli λ -krotnemu wzrostowi nakładów odpowiada λ -krotne zwiększenie wartości funkcji, to zachodzi zjawisko zerowych korzyści skali ($\alpha + \beta = 1$). W przypadku większego ($\alpha + \beta > 1$) lub mniejszego ($\alpha + \beta < 1$) wzrostu produkcji występują dodatnie lub ujemne efekty skali. W przemyśle cukrowniczym występują malejące korzyści efektów w skali, co wskazuje, że równowaga rynkowa może wystąpić tylko krótkookresowo [Łyszkievicz 2000]. W długim okresie sektor nie może efektywnie funkcjonować z malejącymi efektami skali.

$$\varepsilon_{f(K,L)}^K = \frac{\partial Q_{f(K,L)}^K}{Q_{f(K,L)}} \cdot K = \alpha = 0,37 \quad \varepsilon_{f(K,L)}^L = \frac{\partial Q_{f(K,L)}^L}{Q_{f(K,L)}} \cdot L = \beta = 0,044 \quad (1-3)$$

Krańcowa stopa substytucji czynnika przez inny czynnik umożliwia ekonomiczną ocenę możliwości wzajemnego zastępowania nakładów. Krańcowa stopa substytucji stanowi zmianę nakładu, jaka powinna nastąpić, aby utrzymać produkcję na niezmiennym poziomie, gdy nakład drugiego czynnika zmienia się o jednostkę. Stopa substytucji jest relacją cząstkowych pochodnych funkcji produkcji. Z substytucją czynników produkcji wiąże się techniczne uzbrojenie pracy, które jest relacją nakładów pracy do nakładów kapitałowych (1-4). Z własności funkcji Cobb-Douglasa wynika, że im więcej kapitału przypada na jednostkę pracy (wyższe techniczne uzbrojenie), tym łatwiej zastąpić nakłady kapitałowe pracą.

$$\delta_{f(K,L)}^K = \frac{\partial Q_{f(K,L)}^K}{\partial Q_{f(K,L)}^L} \cdot \frac{K}{L} = \frac{\alpha}{\beta} = 8,4 \quad \delta_{f(K,L)}^L = \frac{1}{\delta Q_{f(K,L)}^K} = \frac{\beta}{\alpha} = 0,12 \quad (1-4)$$

Rysunek 5. Funkcja produkcji przemysłu cukrowniczego



Źródło: opracowanie własne, niepublikowane dane GUS.

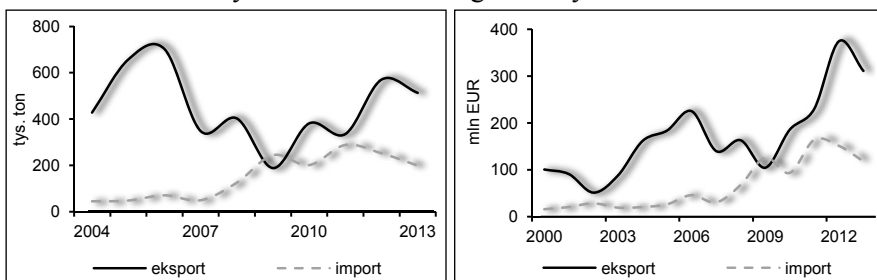
Handel zagraniczny

Sektor cukrowniczy jest eksporterem netto. Niewielkie ujemne saldo w handlu zagranicznym wystąpiło tylko w 2009 roku, w wyniku małej produkcji w kampanii 2008/2009. Reforma regulacji rynku spowodowała jednak duże zmiany w handlu zagranicznym. Przede wszystkim zmniejszyła się samowystarczalność oraz znacząco zwiększyło się znaczenie importu w zaopatrzeniu rynku¹¹. Wskaźnik samowystarczalności w ostatnich latach zmniejszył się do 103,6%, a wartość wskaźnika penetracji importowej wzrosła do 11,9%. W tych uwarunkowaniach znacząco zmniejszyła się eksportowa specjalizacja produkcji do 18,2% [Szajner i Garay 2014]. Powodem zmian w handlu zagranicznym są przepisy ograniczające sprzedaż cukru pozakwotowego na rynku wewnętrznym. Kwota produkcji jest mniejsza o ok. 230 tys. t od zużycia i takie ilości muszą być zaimportowane, aby pokryć popyt. Od 2010 roku kraje UE-12 mogą na preferencyjnych warunkach importować cukier do rafinacji, która pozwala koncernom lepiej wykorzystać zasoby czynników. Zmiany w handlu zagranicznym niekorzystnie wpłynęły na międzynarodową konkurencyjność przemysłu cukrowniczego, która była mierzona wskaźnikami ujawnionych przewag komparatywnych (RCA_i), intensywności handlu wewnątrzgałęziowego (IIT_i) oraz wskaźnikiem Lafaya (LF_i) [Szczepaniak 2012].

¹¹ Samowystarczalność to relacja produkcji do zużycia. Penetracja importowa to relacja importu do produkcji pomniejszonej o saldo handlu zagranicznego.

Krajowy rynek cukru w coraz większym stopniu jest powiązany z rynkiem unijnym i światowym. Udział niemieckich koncernów w przemyśle cukrowniczym wywiera duży wpływ na funkcjonowanie rynku, ponadto eksport cukru pozakwotowego jest realizowany przez firmy zarejestrowane w innych krajach UE. Ceny na rynku światowym determinują opłacalność transakcji handlowych. W ostatnich latach ceny surowców rolnych i produktów żywnościowych wykazywały silną tendencję wzrostową, ale równocześnie duże wahania (*volatility*) [Mitchell 2008]. Wzrost cen na światowym rynku spowodował, że wartość handlu zagranicznego wykazywała większą dynamikę niż wolumen (rys. 6).

Rysunek 6. Handel zagraniczny cukrem



Źródło: opracowanie własne, niepublikowane dane CHIZ i MF.

Sytuacja finansowa przemysłu cukrowniczego

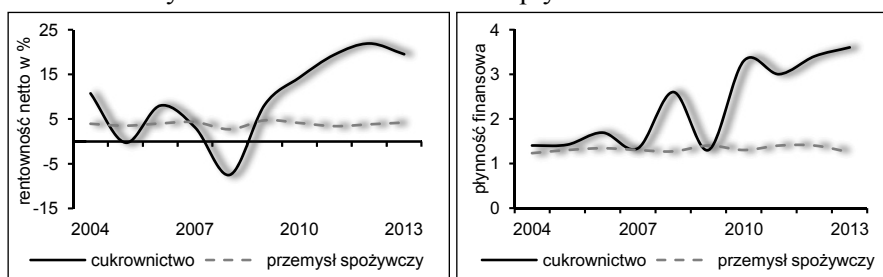
Przemysł cukrowniczy w długim okresie charakteryzował się wyraźną zmiennością sytuacji finansowej [Urban 2004]. Wyniki finansowe sektora zależą od wielu czynników: koniunktury na rynku wewnętrznym i zewnętrznym, relacji cenowych produktu finalnego i surowca, struktury rynku, efektywności gospodarowania oraz regulacji rynkowych.

W latach 2009-2013 branża cukrownicza wypracowywała duże zyski netto (1,2-1,7 mld zł). Rentowność netto, która jest relacją wyniku finansowego netto do przychodów netto, wynosiła 8-21%. Dla porównania średnia rentowność w przemyśle spożywczym wahała się w granicach 3-5%. W 2008 roku przemysł cukrowniczy wykazał dużą stratę netto, gdyż koncerny wpłacały składki na fundusz restrukturyzacji (649,6 mln EUR). Wypłata pomocy restrukturyzacyjnej (327,6 mln EUR) nastąpiła w 2009 roku i pomimo że pomoc była mniejsza od składek przyczyniła się do poprawy sytuacji finansowej. Koniec reformy zbiegł się w czasie z poprawą koniunktury na rynku światowym, której wyrazem były bardzo wysokie ceny cu-

kru¹², które determinowały opłacalność wywozu [Szajner 2013]. Pozytywne efekty restrukturyzacji, których skutkiem był wzrost produktywności pracy i kapitału oraz redukcja kosztów, także przyczyniły się do poprawy wyniku finansowego.

Wskaźniki płynności finansowej, które obrazują bieżącą zdolność regulowania zobowiązań, wzrosły do 3-4 i można je interpretować jako nadpłynność finansową (rys. 7). Koncerny cukrownicze próbowały rozwiązać problem nadpłynności poprzez działalność inwestycyjną, ale nadal posiadały zamrożone aktywa, co w przyszłości może skutkować pogorszeniem efektywności gospodarowania. Nie można wykluczyć sytuacji, że producenci gromadzili zasoby, gdyż spodziewają się pogorszenia koniunktury i sytuacji finansowej. Pierwsze symptomy pogorszenia koniunktury na rynku wewnętrznym uwidoczniły się w 2013 roku, które utrwały się w 2014 roku. Ceny zbytu cukru wykazują tendencję spadkową, co będzie skutkowało mniejszymi przychodami. Mniejsze przychody przy ograniczonych możliwościach redukcji kosztów spowodują pogorszenie wyniku finansowego.

Rysunek 7. Rentowność netto i płynność finansowa



Źródło: opracowanie własne, niepublikowane dane GUS.

Dobre wyniki finansowe były także skutkiem korzystnych relacji cenowych. W latach 2004-2013 skumulowany wskaźnik cen zbytu cukru wyniósł 116,9%, a cen detalicznych 115,6%. W tym samym okresie wskaźnik cen skupu buraków cukrowych wyniósł 77,1%¹³. Spadek cen skupu surowca, który jest główną pozycją w strukturze kosztów produkcji (ok. 40%), pozytywnie wpływał na zyski. Skumulowany wskaźnik cen zbytu cukru był jednak mniejszy od inflacji i wskaźnika wzrostu cen detalicznych żywności. Przemysł cukrowniczy osiągał dobre wyniki finansowe w warunkach realnego potaniaenia cukru względem artykułów żywnościowych ogółem (tab. 2).

¹² FAO Food Price Index, <http://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en/www>.

¹³ Spadek cen skupu częściowo rekompensowały oddzielone od produkcji dopłaty bezpośrednie, tzw. płatności cukrowe, które w latach 2006-2013 wynosiły od 33,94 zł/t do 55,60 zł/t buraków cukrowych.

Tabela 2. Skumulowane wskaźniki cen na krajowym rynku cukru

Lata	Inflacja	Żywność	Buraki cukrowe	Ceny cukru	
				zbytu	detaliczne
2004 = 100					
2004	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2006	103,1	102,8	68,9	100,7	99,3
2008	110,1	114,6	55,5	83,7	86,2
2009	114,0	119,3	61,9	96,2	99,4
2011	121,9	129,6	77,1	112,8	129,4
2012	126,4	133,1	73,5	124,1	126,0
2013	127,5	136,0	77,1	116,9	115,6

Źródło: opracowanie własne, niepublikowane dane GUS.

Podsumowanie

Polski przemysł cukrowniczy przeszedł proces głębokiej restrukturyzacji i modernizacji. Istotną rolę w tym zakresie odegrała akcesja do UE i przyjęcie unijnego systemu regulacji, który w latach 2006-2010 został zreformowany. Przemiany strukturalne i własnościowe w przemyśle doprowadziły do tego, że krajowy rynek cukru przekształcił się z konkurencji monopolistycznej w klasyczny oligopol. Liczba cukrowni zmniejszyła się do 18, które funkcjonują w strukturach czterech koncernów. Przekształcenia własnościowe i bezpośrednie inwestycje zagraniczne transnarodowych koncernów cukrowniczych spowodowały, że udział niemieckich koncernów w krajowym rynku wynosi ok. 60%. Prywatyzacja nie jest jeszcze zakończona, gdyż największy koncern będzie prywatyzowany w formule plantatorsko-pracowniczej. Restrukturyzacja doprowadziła do wzrostu koncentracji przemysłu, gdyż pomimo wyłączenia z produkcji wielu cukrowni, potencjał przetwórczy sektora zmniejszył się w niewielkim stopniu. Modernizacja zakładów skutkowałą wzrostem produktywności czynników i poprawą efektywności gospodarowania. Struktura rynku, poprawa koniunktury rynkowej i korzystne relacje cenowe oraz przede wszystkim wzrost efektywności gospodarowania przyczyniły się do poprawy wyników finansowych. Przemysł cukrowniczy w Polsce dywersyfikuje działalność gospodarczą (rafinacja cukru surowego, inne działy przetwórstwa żywności, biogazownie itp.). Przyszłość produkcji cukru w UE, w tym także w Polsce, będzie uzależniona od negocjacji WTO. Jeżeli w wyniku liberalizacji światowego handlu żywnością cła zostaną obniżone, to wzrośnie konkurencja ze strony importu cukru trzcinowego i produkcja utrzyma się w najbardziej konkurencyjnych regionach UE.

Nie wiadomo, jak wpłynie na rynek likwidacja kwot produkcyjnych w 2017 roku, gdyż nie ma szczegółowych rozwiązań dotyczących cukru pozakwotowego. Produkcja prawie pokrywa zapotrzebowanie unijnego

rynku i konieczny byłby niewielki import. Należy jednak pamiętać, że UE przyznała krajom rozwijającym się preferencyjne kontyngenty i import ten będzie realizowany.

Bibliografia

- Chechelski P. [2008], *Wpływ procesów globalizacji na polski przemysł spożywczy*, seria „Studia i Monografie”, nr 145, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Chudoba Ł. [2004], *Wpływ systemu regulacji rynku cukru na przemysł cukrowniczy w Polsce i 15 krajach Unii Europejskiej*, seria „Komunikaty Raporty Ekspertyzy”, nr 500, IERiGŻ, Warszawa.
- Cubbin J. [1973], *Estimating the Elasticities of Demand for Sugar*, „Journal of Agricultural Economics”, vol. 24, Iss. 2.
- Gruszczyński M., Podgórska M. [2004], *Ekonometria*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- Hoag J.H. [2013], *Intermediate Microeconomics*, World Scientific, Singapore.
- Kwasek M. [2011], *Wyżywienie – poziom i zróżnicowanie [w:] Analiza produkcyjno-ekonomiczna sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2009 roku*, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Köster U. [2010], *Grundzüge der landwirtschaftlichen Marktlehre*, Verlag F. Vahlen, München.
- Łuczak C. [1981], *Dzieje cukrownictwa w Polsce*, Uniwersytet A. Mickiewicza, Poznań.
- Łyszkiewicz W. [2000], *Industrial Organization. Organizacja rynku i konkurencja*, WSHiFM.
- Mitchell D. [2008]. *A Note on Rising Food Prices*, Policy Research Working Paper 4682, World Bank, Washington DC.
- Porter M.E. [2006], *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, MT Biznes, Warszawa.
- Purgał P. [2010], *Ewolucja systemu regulacji rynku cukru w Unii Europejskiej*, „Roczniki Ekonomiczne”, nr 3, Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa, Bydgoszcz.
- Samuelson P.A., Nordhaus W.D. [2004], *Ekonomia*, PWN, Warszawa.
- Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten*, 2001-2013, Wirtschaftsverlag NW GmgH, Bremenhaven.
- Szajner P. [2012], *Wpływ reformy regulacji rynku cukru w UE na efektywność polskiego przemysłu cukrowniczego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego”, nr 246, Wrocław.

- Szajner P. [2013], *Wpływ zmienności światowych cen cukru na sytuację ekonomiczno-finansową sektora cukrowniczego*, „Zeszyty Naukowe”, Tom 13 (XXIII), SGGW, Warszawa.
- Szajner P., Garay R. [2014], *Development of the Sugar Sector in Poland and Hungary [w:] Structural Changes in Polish and Hungarian Agriculture Since EU Accession: Lessons Learned and Implications for The Design of Future Agricultural Policy*, AKI, IERiGŻ-PIB, Budapest.
- Szczepaniak I. (red.) [2012], *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (2)*, seria „Program Wieloletni 2011-2014”, nr 40, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Urban R. [2004], *Przemiany przemysłu spożywczego w latach 1988-2003*, seria „Studia i Monografie”, nr 121, IERiGŻ, Warszawa.
- Urban R. [2008], *Wpływ integracji z UE na polską gospodarkę żywnościową*, seria „Program Wieloletni 2005-2009”, nr 90, IERiGŻ-PIB, Warszawa.
- Varian H.R. [2002], *Mikroekonomia*, PWN, Warszawa.
- Walkenhorst P. [1998], *Restructuring the Sugar Industry in Poland: Transition from State Socialism to the Common Agricultural Policy*, Barents, Berlin.
- Wykretowicz S. [1997], *Najnowsze dzieje cukrownictwa w Polsce (1944-1998)*, Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego, Poznań.

Polish sugar industry – heavily regulated industry by the oligopolistic structure

Summary

Polish sugar industry has undergone a deep transformation which concerned the following: adjustments to changing market regulations, ownership changes, structural changes and finally modernisation. Sugar market has always been one of the most regulated agricultural markets in the EU. Over the period of 2006-2010 agricultural policies have been subject to significant reforms but its measures still strongly affected the market mechanisms. Restructuring of the domestic resulted in a conversion of the sector into an oligopoly with considerable share of German sugar companies. The modernisation of production plants caused an improvement in operational efficiency which along with good prosperity on the market led to an exceptional financial performance of sugar refineries.

Key words: sugar industry, oligopoly, market regulations, competition, efficiency

Rozdział XI

Wykorzystanie kluczowych czynników sukcesu w analizie strategicznej na przykładzie branży piekarniczo-cukierniczej

Wprowadzenie

Branża piekarniczo-cukiernicza stanowi bardzo istotną gałąź sektora rolno-spożywczego. Albowiem około 43% ogółu przedsiębiorstw działających w sektorze rolno-spożywczym stanowią przedsiębiorstwa piekarnicze (które w swojej ofercie mają również wyroby ciastkarskie). Sytuacja w tej branży jest trudna i z roku na rok się pogarsza. Zmiany w nawykach żywieniowych, spadek spożycia pieczywa utrzymujący się od kilku lat i zmieniające się warunki w otoczeniu wymuszają na przedsiębiorstwach branży piekarniczo-cukierniczej wprowadzanie zmian, gdyż oczekiwania konsumentów wciąż rosną.

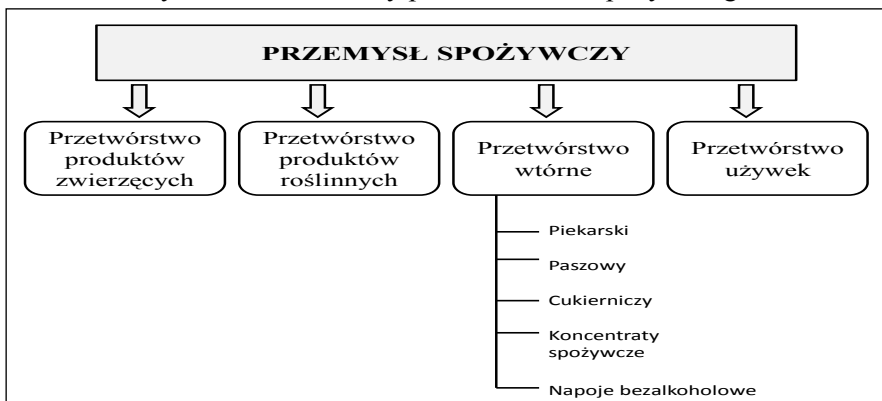
Z wyżej wymienionych względów celem niniejszej części opracowania jest charakterystyka branży piekarniczo-cukierniczej oraz możliwie szeroka identyfikacja czynników stymulujących i hamujących funkcjonowanie oraz rozwój przedsiębiorstw piekarniczo-cukierniczych. W pracy przyjęto następującą hipotezę badawczą: identyfikacja determinantów rozwoju branży piekarniczo-cukierniczej może stanowić podstawy skoordynowanych działań na rzecz przedsiębiorstw działających w analizowanej branży zarówno dla właścicieli, jak i instytucji publicznych.

Dla zrealizowania celu pracy oraz zweryfikowania hipotezy badawczej przeprowadzono badania wśród 30 przedsiębiorstw piekarniczo-cukierniczych. Do badań wykorzystano wywiad oraz kwestionariusz.

Charakterystyka branży piekarniczo-cukierniczej w Polsce

W branżowym podziale sektora spożywczego wg PKD produkcja wyrobów piekarniczych (10.7) znajduje się w sekcji C (przetwórstwo przemysłowe) w produkcji artykułów spożywczych (rys. 1).

Rysunek 1. Branżowy podział sektora spożywczego

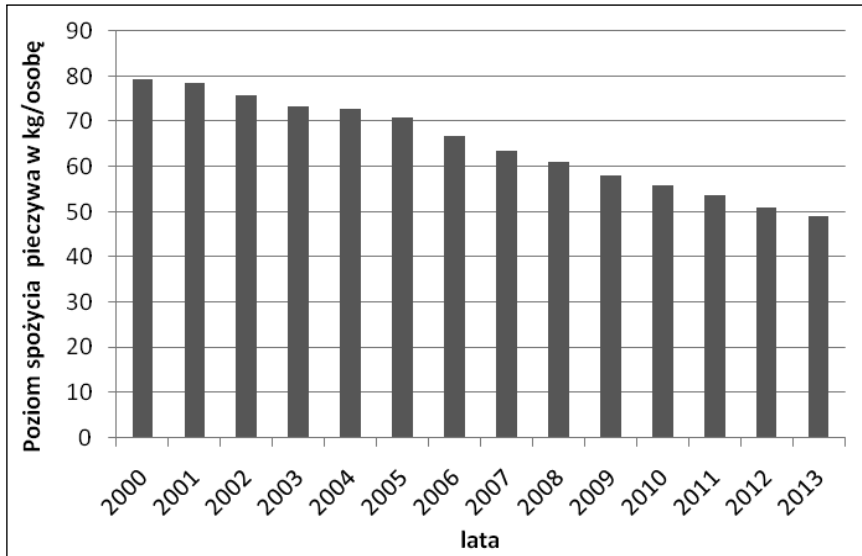


Źródło: *Sektor spożywczy w czasie i przestrzeni*, <http://www.bcc.pl> [dostęp:17.01.2014].

Rynek piekarniczy w Polsce jest bardzo rozdrobniony, według danych Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów żaden z liderów nie kontroluje nawet 2% rynku. W roku 2009 liczbę piekarni w Polsce szacowano na ponad 11 tysięcy, obecnie funkcjonuje w niej około 8800 podmiotów, w roku 2012 funkcjonowało w tej branży około 9000 podmiotów. W roku 2009 średnich przedsiębiorstw piekarniczych zatrudniających ponad 50 osób było niespełna 300. Obok średnich przedsiębiorstw działają liczne małe piekarnie, które stopniowo przechodzą w niebyt. Szacuje się, że rocznie upada około 300 piekarni i jak twierdzą eksperci, tendencja ta będzie się utrzymywała. I tak dla przykładu w roku 2013 działalność zakończyło około 500 przedsiębiorstw piekarniczych, a powstało 250 nowych (widoczna jest tendencja, że istniejące przedsiębiorstwa piekarniczo-cukiernicze otwierają filie), czyli rynek skurczył się o około 250 firm. Dodatkowo szacuje się, że w roku 2014 działalność może zakończyć kolejne 300 przedsiębiorstw [www.portalspozywczy.pl]. Jak ocenia S. Butka, prezes Stowarzyszenia Rzemieślników Piekarnictwa RP, wynika to z faktu, iż moce produkcyjne przedsiębiorstw piekarniczych przekraczają zapotrzebowanie na pieczywo w naszym kraju, w związku z powyższym należy się spodziewać, że działalność swoją zakończy około 20% przedsiębiorstw działających w tej branży [*Rynek pieczywa*]. Wśród upadających przedsiębiorstw są niestety zakłady, które miały długoletnią tradycję, lecz nie wytrzymały konkurencji. W sektorze piekarniczym również można zauważyć brak chętnych do pracy w tej branży, jak i również brak chętnych do nauki tego zawodu. Według danych GUS na koniec trzeciego kwartału 2011 roku w Polsce istniało około 29 tysięcy podmiotów działających w sektorze spożywczym. Najliczniejszą grupę z nich stanowiły przedsiębiorstwa zajmujące się piekarnictwem (43% ogółu) [*Sektor spożywczy w Polsce 2011*, s. 5-6.].

Wśród wielu determinant upadku przedsiębiorstw piekarniczo-cukierniczych bardzo istotne znaczenie ma odnotowywany spadek spożycia pieczywa w naszym kraju w ostatnich latach. Z roku na rok zmniejsza się poziom spożycia pieczywa w Polsce, tendencja spadkowa została zobrazowana na wykresie 1.

Wykres 1. Poziom spożycia pieczywa w latach 2000-2013



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych [Andrzejewska 2008].

Analizując wykres 1, stwierdzić można, że widoczny jest systematyczny spadek spożycia pieczywa w Polsce od roku 2000 do 2013. Corocznie poziom spożycia pieczywa malał o około 4-7%. Jak szacuje prezes Cechu Piekarzy w Warszawie, trend spadków w poziomie spożycia pieczywa powinien zatrzymać się na poziomie 45 kg/osobę [Bełżecka 2013]. Warto w tym miejscu nadmienić, że w roku 1993, czyli 20 lat temu, poziom spożycia pieczywa wynosił 97 kg/osobę, łatwo więc zauważyć, że w ciągu ostatnich 20 lat poziom spożycia pieczywa zmalał o połowę. Piekarze podkreślają, że ich branża jest w trudnej sytuacji. Ich zdaniem polski konsument nie ma wiedzy na temat atutów chleba dobrej jakości. Spada poziom spożycia pieczywa rocznie przez Polaków, ale wzrasta konsumpcja pieczywa z ciasta z głębokiego mrożenia. Pieczywo wypiekane w marketach na oczach klientów jest tańsze, lecz zawiera mniej minerałów, witamin i błonnika, a proces dojrzewania ciasta w takiej produkcji jest zaburzony. Konsument nie tylko nie ma wiedzy na temat atutów chleba tradycyjnego, nie ma również wiedzy na temat pieczywa mrożonego.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że pieczywo produkowane w supermarketach to wyrób chlebpodobny, pozbawione jest naturalnego zakwasu [Miętus 2012]. Jak twierdzą specjaliści, oferowane pieczywo w sieciach handlowych nie ma wiele wspólnego z pieczywem wytwarzanym w piekarni rzemieślniczej. Przy stoiskach z pieczywem można przeczytać hasła reklamowe: „prosto z pieca”, „świeże”, „gorące”, ale brakuje informacji technologicznych. Klienci wprowadzani są w błąd, gdyż brakuje odpowiednich informacji technologicznych, natomiast PIH powinna nakładać kary za brak oznaczeń towarów. Nie widać jednak tego efektów.

Zmiany w nawykach żywieniowych, zwyczajach konsumenckich i modelach dokonywania zakupów postępują z roku na rok, podczas gdy reakcją branży piekarniczej jest brak reakcji, nie dostosowuje się ona do zachodzących zmian. Kulturowo pieczywo Polakom jest bliskie, niemniej jednak to już nie wystarcza, aby utrzymać prawidłowe relacje z klientami. W świadomości społecznej i mediach nakreśla się błędne przekonanie na temat roli, jaką odgrywa pieczywo w żywieniu, a sektor piekarniczy zostaje bierny, co powoduje odwracanie się konsumentów od pieczywa.

Zmiany w strukturze żywienia mogą wynikać ze zmiany sytuacji materialnej Polaków, jak również z coraz wyraźniejszego dążenia do zdrowego trybu życia, w tym racjonalnego odżywiania. Świadczyć może o tym wzrost zapotrzebowania na pieczywo żytnie, uważane za bogatsze w składniki odżywcze. Kolejny czynnik, mający wpływ na zmiany w strukturze żywienia, to zmiany w stylu życia. Następują one nie tylko w miarę wzrostu dochodów Polaków, którzy liczniej i częściej korzystają z usług sieci gastronomicznych, ale także są skutkiem otwarcia granic oraz rozwoju społeczeństwa informacyjnego. Również nie bez znaczenia jest zwiększająca się popularność kuchni etnicznych, co sprawia, że pieczywo coraz częściej nie jest traktowane jako podstawowy produkt spożywczy, lecz jako składnik różnych atrakcyjnych dań. Dowodem na to jest szybko rosnąca sprzedaż pieczywa mrożonego o przedłużonej trwałości, które na razie trafia do placówek gastronomicznych, ale też często używane jest w przygotowywaniu posiłków w domu [Andrzejewska 2008, s. 22-23].

Zmiany w strukturze żywienia wywołały pojawienie się substytutów, które są coraz częściej masowo reklamowane jako produkty o niskiej wartości odżywczej (słodkie lub słone przekąski) oraz produkty wysoko przetworzone lub gotowe (w tym wysoko kaloryczne fast foody). Szczególnie jest to widoczne w nawykach żywieniowych dzieci i młodzieży. Rośnie pokolenie, któremu pieczywo nie jest już czymś bliskim, znanym i dobrze kojarzonym z dzieciństwem. Uczniom coraz rzadziej towarzyszą domowe kanapki, a kieszonkowe przeznaczone jest na zakup batonika, żelek, chipsów czy napoi gazowanych. Pieczywo przegrywa walkę konkurencyjną, jaka

toczy się na sklepowych półkach, np. na rzecz makaronów. Bardzo często pieczywo pozostaje dla konsumenta anonimowe, trudnością jest nawet ustalenie producenta, czy nazwy samego konkretnego bochenka, czy bułki. Z tych względów bardzo istotne znaczenie ma promowanie spożycia pieczywa [Nowakowski 2012, s. 24-25], jako że jest to podstawowy artykuł spożywczy w diecie każdego człowieka. Pieczywo stanowi bardzo dobre źródło węglowodanów złożonych, które są głównym źródłem energii dla organizmu.

Suche pieczywo (chrupkie) również stanowi zagrożenie dla pieczywa tradycyjnego. Odsetek osób spożywających pieczywo chrupkie w latach 2004-2008 zwiększył się z 23% do 28% [Andrzejewska 2008, s. 25]. Do wzrostu sprzedaży pieczywa chrupkiego i lekkiego przyczyniają się wspomniane zmiany w nawykach żywieniowych. Polacy coraz częściej sięgają po produkty dostarczające organizmowi wiele wartości odżywczych i jednocześnie takie, które łatwo się przechowuje i szybko przygotowuje. Pieczywo chrupkie spełnia wszystkie te wymagania i z tych względów rośnie jego popularność. Typowym konsumentem pieczywa chrupkiego są kobiety w wieku 20-49 lat, które dbają o wygląd, interesują się wartościami odżywczymi produktów spożywczych, chcą jeść dobrze, nawet jedząc szybko. Pieczywo chrupkie zdobywa coraz więcej zwolenników również wśród mężczyzn i dzieci. Jak wynika z danych statystycznych szczególnym powodzeniem cieszą się wafle, promowane jako nowy dietetyczny i prozdrowotny produkt, następnie pieczywo lekkie, pieczywo chrupkie, sucharki, chipsy chlebowe, maca. Również warto w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt, że dzięki dobrej reklamie i promocji ludzie zaczynają spożywać makarony i tortille, jak również bagietki z masłem czosnkowym czy innymi dodatkami, które po podpieczeniu w piekarniku są gotowe do spożycia. Jak można zauważyć z powyższej analizy, zagrożenie dla sektora piekarniczego czyha również w innych sektorach i dlatego ważne jest, aby osoby zarządzające piekarniami dostrzegały zmiany rynkowe zarówno w swoim sektorze, jak również w sektorach pokrewnych.

Pomimo że sektor piekarniczy jest w kryzysie, to na pieczywo świeże, czyli tradycyjny chleb i bułki, oraz wyroby ciastkarskie przypada blisko 65% w łącznej produkcji wyrobów mącznych. O ile popyt na świeże bułki spada, o tyle wyroby ciastkarskie cieszą się powodzeniem. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt, że piekarnie rezygnują z produkcji chleba i bułek na rzecz wypieku ciastek. Postawienie na segment cukierniczy to jedna ze strategii przetrwania. Wyroby cukiernicze takie jak pączki, eklery czy torty pozwalają uzyskiwać wyższe o 20-30% marże od osiągniętych na rynku pieczywa.

Stymulanty i destymulanty rozwoju branży piekarniczo-cukierniczej w Polsce

Jak już wspomniano we wcześniej przeprowadzonych rozważaniach, branża piekarniczo-cukiernicza znajduje się w bardzo trudnej sytuacji. Efekty jej złej kondycji widoczne są w wolnym obrocie sprzedaży, jak również w słabnącej rentowności piekarni. Niezbędne są zatem zmiany w podejściu przedsiębiorstw analizowanej branży do klientów i zajęcie się przyczynami kryzysu tak, aby w sposób świadomy i zorganizowany odbudować spożycie pieczywa.

Do najważniejszych barier rozwoju przedsiębiorstw omawianej branży należą: szara strefa, brak prawidłowej współpracy wewnątrz branży oraz zła współpraca przedsiębiorstw tego sektora z hipermarketami. W związku z powyższym warto przyjrzeć się bliżej wymienionym barierom rozwoju.

Pod pojęciem szarej sfery należy rozumieć nieewidencjonowanie (w całości lub częściowo) zakupu surowców i sprzedaży produktów, niespełnianie wymogów zdrowotnych i jakościowych (nierespektowanie norm oraz nieponoszenie kosztów w tym zakresie), przewaga (poprzez łapówki) w uzyskaniu dobrej lokalizacji punktów handlowych, często niespełniających norm sanitarnych, niepłacenie podatków i świadczeń społecznych od pracowników oraz niepłacenie innych rodzajów podatków (zwłaszcza VAT). Jak podaje Zespół Badawczy Integracja, nie ma danych, które określałyby jednoznacznie całkowitą wielkość rynku pieczywa w Polsce. Szacunkowe wartości podawane w raportach są różne i wskazują na znaczne rozbieżności w ocenie wartości polskiego piekarnictwa, niemniej jednak z badań przeprowadzonych przez ZBI wynika, że szara strefa jest bardzo poważnym problemem zarówno dla branży, jak i budżetu państwa. Wśród przyczyn, które nie pozwalają skutecznie zlikwidować szarej strefy, należy wymienić [*Diagnoza branży piekarniczej, cz. 1*, www.polskiepieczywo.pl]:

- działania podejmowane są zazwyczaj przez pojedyncze firmy (najwyżej przez kilka firm), co nie tworzy odpowiedniej siły wpływu,
- walka przeciw szarej strefie jest podejmowana na poziomie lokalnym, a nie ogólnokrajowym, problem, z jakim można spotkać się w tym obszarze jest taki, że przedstawiciele szarej strefy lokalnego zazwyczaj nie są prawdziwymi decydentami lub mają mały wpływ na podejmowane decyzje,
- istnieje powszechna świadomość i akceptacja społeczna dotycząca szarej strefy, wynika to częściowo z nawyków poprzedniego systemu, a częściowo ze społecznej oceny rządu, a zwłaszcza z niewiedzy społeczeństwa, w społeczeństwie panuje bowiem przekonanie, że walka z szarą strefą powoduje zwolnienia pracowników.

Brak prawidłowej współpracy wewnątrzbranżowej to kolejna bariera hamująca rozwój przedsiębiorstw działających w analizowanym sektorze. Głównymi przyczynami niepowodzeń współpracy przedsiębiorstw analizowanej branży są [*Diagnoza branży piekarniczej, cz. 2, www.polskiepieczywo.pl*]: mentalność nierozwojowa wśród niektórych piekarzy, która nastawia ich przeciwko wspólnym przedsięwzięciom, mentalność taką charakteryzuje podejście zasadniczo nieufne, trzeba być zdanym jedynie na samego siebie, skłócenie z innymi piekarzami, brak rozróżnienia między konkurentem a wrogiem; wielu piekarzy ma złe doświadczenia z nieudanych prób współpracy w przeszłości, co powoduje nie najlepsze obecne nastawienie; spotkania często nie zostały gruntownie przygotowane pod względem merytorycznym, co skutkowało dyskusjami na temat niezwiązany ze sprawą; do prób integracyjnych dopuszczane były wszystkie piekarnie, w związku z powyższym pojawiały się sprzeczne spostrzeżenia i w rezultacie nie można było dojść do porozumienia; motorem napędowym spotkań byli piekarze i pomimo że nikt nie miał wątpliwości co do uczciwości ich zamiarów, po pewnym czasie byli oni odbierani jako jednocześnie sędzia i strona sprawy, w związku z tym pozytywne nastawienie innych piekarzy do tego przedsięwzięcia malało.

Kolejną dużą barierą jest zła współpraca z hipermarketami, zdecydowana większość piekarzy twierdzi, że współpraca z hipermarketami nie układa się im prawidłowo. Na taki stan rzeczy wpływa kilka czynników, po pierwsze, hipermarkety wykorzystują pieczywo jako produkt do przyciągania klientów, w związku z powyższym nie oczekują zysków z tej sprzedaży i stosują niskie ceny, po drugie, hipermarkety mają dość duże obroty i mają tak dużą siłę przetargową, że są w stanie wymusić na niektórych piekarzach stosowanie bardzo niskich cen, po trzecie, pomimo zawiązywania różnych porozumień wśród piekarzy, zawsze znajdzie się taki, który ulegnie presji hipermarketu i dostosuje się do ich wymogów. Niemniej jednak warto i należy zwrócić uwagę w tym miejscu na fakt, że pieczywo podpiekane w hipermarketach, a pieczywo wypiekane w piekarniach tradycyjnych to dwa różne światy pieczywa. W sklepach wielkopowierzchniowych piecze się ciasto w piecach obrotowych, brak fachowców do wypieku, uproszczone są receptury, głównie bazuje się na mące pszennej, gotowych mieszankach lub ciasto podpiekane jest z głębokiego mrożenia. To zupełnie inna jakość (gorsza) i walory organoleptyczne (niższe) w porównaniu z pieczywem z tradycyjnych zakładów piekarniczych, wykorzystujących piece wsadowe, zatrudniających piekarzy z doświadczeniem, a do produkcji używane są różne rodzaje mąki (głównie żytniej). W obu przypadkach poziom kosztów jest więc całkowicie inny – bo i oferowane produkty są w istocie inne. W piekarniach tradycyjnych jest to pieczywo, a w hipermarketach to raczej

wyroby chlebobodobne. Zaniżanie cen jest zatem z założenia niewłaściwe, a przy tym z góry skazane na niepowodzenie [Nowakowski 2012].

Wymienione wyżej destymulanty są tymi, które są najbardziej uwypuklane przez piekarzy. Niemniej jednak istnieją jeszcze inne bariery utrudniające funkcjonowanie przedsiębiorstw w analizowanym sektorze takie jak [*Diagnoza branży piekarniczej, cz. 2*, www.polskiepieczywo.pl]: rozwiązanie prawno-ekonomiczne (wysokość podatków, regulacje prawne dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej, regulacje prawne dotyczące branży, zatrudnienia pracowników, wysokie koszty zatrudnienia pracowników); pojawienie się zagranicznych przedsiębiorstw konkurencyjnych dysponujących dużym kapitałem; sprawność działania instytucji publicznych; warunki współpracy z instytucjami finansowymi.

Pomimo występujących barier perspektywy branży piekarniczo-cukierniczej nie są wcale najgorsze, choć zauważalny jest dość znaczny spadek spożycia pieczywa. Spożycie będzie spadało i to wymusi na piekarniach rozszerzenie asortymentu i pójsie w kierunku produkcji wysokiej jakości pieczywa. Sytuacja będzie się rozwija podobnie jak na Zachodzie. Małe piekarnie przetrwają, wciąż będą miały rację bytu, ale nie mogą być traktowane jako konkurencja dla producentów wielkoprzemysłowych, lecz jako uzupełnienie ich oferty. Duże piekarnie nie będą dbały o tzw. galanterię, to pozostawią małym przedsiębiorstwom. Małe piekarnie natomiast będą musiały zadbać o zapewnienie wysokiej jakości produktów, których wypiek będzie oparty na sprawdzonych i tradycyjnych recepturach, a to związane będzie z wyższą ceną, ale piekarze muszą zapomnieć o konkurowaniu ceną, a skupić się na jakości i dotarciu do świadomości klientów. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt, że atutem polskiego piekarnictwa jest tradycyjna produkcja pieczywa oparta na technologii zakwaszania mąki żytniej. Pieczywo wypiekane według metod tradycyjnych zyskuje coraz większe uznanie w kraju i za granicą i jest uważane za prozdrowotne. Wiedza na ten temat jest jednak marginalna.

Kolejną stymulantą dla rozwoju branży piekarniczej jest wykorzystanie funduszy na inwestowanie w nowe technologie i stosowanie ich do produkcji. Również w ostatnich latach powodzeniem cieszy się pieczywo mrożone, konkurencja na tym rynku stale rośnie, coraz więcej piekarni je oferuje. Dotychczas kluczem do sukcesu mrożonego pieczywa była jego różnorodność i szybkie dostosowanie się producentów do zmian w zapotrzebowaniu.

Szansą dla rozwoju branży piekarniczej jest również rozwój technologii wydłużających okres przydatności do spożycia, a tym samym rosnące możliwości eksportu oraz rozwój infrastruktury drogowej w Polsce także zwiększają szanse na ekspansję geograficzną [*Raport 2012*, s. 30].

Dla lepszego zobrazowania stanu analizowanej branży czynniki wpływające na jej rozwój zestawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Czynniki wpływające na rozwój branży piekarniczo-cukierniczej

Stymulanty	Destymulanty
<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost eksportu • Wykorzystanie rosnącego popytu na pieczywo mrożone • Postrzeganie małych piekarni jako podmiotów uzupełniających ofertę hipermarketów, a nie ich konkurentów • Konkutowanie jakością, strategią marketingową, a nie jedynie ceną • Wykorzystanie tradycyjnych, sprawdzonych receptur • Wykorzystanie szans w otoczeniu (np.: nowoczesne technologie, rozwój infrastruktury drogowej) 	<ul style="list-style-type: none"> • Szara strefa • Brak współpracy wewnątrz branży • Zła współpraca z hipermarketami • Spadek spożycia pieczywa • Niewłaściwa wiedza dotycząca walorów pieczywa • Rozwiązania prawno-ekonomiczne • Substytuty • Działania instytucji państwowych • Warunki współpracy z instytucjami finansowymi • Rozdrobnienie branży • Konkutowanie ceną

Źródło: opracowanie własne.

Dokonując analizy zestawienia zawartego w tabeli 1, podsumowując stan branży piekarniczo-cukierniczej, stwierdzić można, że pomimo występujących czynników wpływających niekorzystnie na rozwój analizowanej branży, istnieją również czynniki, które właściwie wykorzystane przez przedsiębiorstwa działające w analizowanej branży mogą wpływać bardzo korzystnie na ich rozwój.

W zestawieniu zawartym w tabeli 1 zauważyć można, że sprawność działania instytucji państwowych hamuje rozwój analizowanej branży. Dlatego warto temu problemowi poświęcić więcej uwagi. Piekarze mają zastrzeżenia przede wszystkim co do braku równego traktowania podmiotów przez urzędników państwowych, mniej surowo ocenili rzetelność ich pracy, a częstość kontroli nie wzbudziła zastrzeżeń. Najgorzej przez branżę piekarniczo-cukierniczą ocenione zostało Ministerstwo Rolnictwa, urzędy wojewódzkie i urzędy marszałkowskie. W ocenie instytucji finansowych natomiast piekarze najlepiej oceniają współpracę z firmami leasingowymi. W porównaniu z nimi PARP i RIF (Regionalna Instytucja Finansująca) są oceniane jako funkcjonujące mniej poprawnie. Podobnie oceniono współpracę z bankami. Piekarze uwypuklają przede wszystkim wielkość i rodzaj zabezpieczenia jako najgorsze elementy tej współpracy. Zawarte w tabeli 1 stymulanty będą wykorzystane w formułowaniu rekomendacji dla analizowanej branży w dalszej części pracy, z tych względów w tym miejscu nie są szczegółowo omawiane.

Kluczowe czynniki sukcesu dla branży piekarniczo-cukierniczej

Przeprowadzona powyżej analiza pozwoliła przejść do empirycznej części opracowania, która ma charakter badawczy. Celem prowadzonych badań było wyłonienie kluczowych czynników sukcesu dla sektora piekarniczo-cukierniczego ze sfer zasobowo-funkcjonalnych. Kluczowe czynniki sukcesu (KCS) są bardzo pomocne do określania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu metody KCS [Gorzelań-Dziadkowiec 2013, s. 41-48].

Badaniem objęto 30 przedsiębiorstw sektora piekarniczo-cukierniczego działających w województwach małopolskim i dolnośląskim. W zamiarze badania miały być przeprowadzone na większej grupie przedsiębiorstw, niemniej jednak nie wszystkie piekarnie były zainteresowane nawiązaniem współpracy. Większość przedsiębiorstw, które odmówiły współpracy, jako przyczyny podawały: brak czasu, reorganizację lub brak kadry, niechęć do wypełniania ankiet, nadmiar spraw. Do badań został wykorzystany wywiad oraz kwestionariusz z pięciostopniową skalą Likerta. Przeprowadzenie badań składało się z sześciu następujących po sobie etapów:

1. Rozmowa telefoniczna, podczas której przeprowadzony był wywiad (jeśli osoba zarządzająca/rozmówca – wyraził zgodę na rozmowę).
2. Na podstawie wywiadu i analiz sektora piekarniczo-cukierniczego (przedstawionych w rozdziałach 1 i 2 niniejszego opracowania) określono pytania do kwestionariusza oraz przyporządkowano skalę odpowiedzi.
3. Rozesłano kwestionariusz pocztą i drogą e-mailową do objętych badaniem przedsiębiorstw.
4. Zebrano wypełnione kwestionariusze i poddano analizie wyniki badań.
5. Zestawiono tabelarycznie wyniki badań.
6. Dokonano analizy wyników i ich interpretacji.

Kwestionariusz badań składał się z metryczki oraz pytań kwestionariuszowych. W metryczce pytania dotyczyły wielkości przedsiębiorstwa, profilu działalności, obszaru, na jakim działa przedsiębiorstwo. W kwestionariuszu natomiast zawarte były czynniki stymulujące rozwój branży piekarniczo-cukierniczej i respondent w pięciostopniowej skali odpowiadał, czy dany czynnik decyduje o sukcesie przedsiębiorstwa. Skala odpowiedzi była od 1 do 5, przy czym 1 oznaczało, że dany czynnik zupełnie nie decyduje o sukcesie, 2 – że nie decyduje, 3 – jest obojętny, 4 – determinuje sukces przedsiębiorstwa, 5 – determinuje sukces w bardzo dużym stopniu.

Dokonując analizy pytań w metryczce, stwierdzić można, że wśród 30 analizowanych przedsiębiorstw w 20 zatrudnienie wynosiło do 50 osób. We wszystkich dziesięciu przedsiębiorstwach, w których zatrudnienie było powyżej 50 osób, występował profil działalności piekarniczo-cukierniczy.

Wśród pozostałych dwudziestu przedsiębiorstw pięć było o profilu cukierniczym, natomiast piętnaście o profilu piekarniczo-cukierniczym. Przeprowadzone badania potwierdziły tezę, że zmiany rynkowe wymusiły na piekarniach rozpoczęcie produkcji ciastek, natomiast żadna cukiernia nie produkuje pieczywa. Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa cukiernicze, to ich właściciele twierdzą, że produkcja pieczywa nie jest opłacalna. Po drugie, cukiernicy również twierdzą, że cukiernictwo i piekarnictwo to nie to samo i rzadko kiedy piekarz umie wyprodukować dobrą drożdżówkę czy inne ciastka i odwrotnie. Według cukierników piekarnie, które rozpoczynają produkcję ciastek, powinny zadbać o zatrudnienie cukierników, którzy zajęliby się produkcją ciastek, lecz zwiększyłyby to koszty. Z tych względów w większości przedsiębiorstw o profilu piekarniczo-cukierniczym zatrudnieni są piekarze i uczniowie tego zawodu. Dwadzieścia spośród przebadanych przedsiębiorstw działa na rynku lokalnym, natomiast dziesięć na rynku regionalnym, żadne z analizowanych przedsiębiorstw nie zajmuje się eksportem.

Wyniki badania kwestionariuszowego zostały przedstawione w tabeli 2.

Dokonując analizy czynników wpływających na rozwój branży piekarniczo-cukierniczej zestawionych w tabeli 2, stwierdzić można, że czynniki najbardziej wpływające na sukces badanych przedsiębiorstw to: dostęp do nowych technologii, ścisła współpraca z głównymi producentami – dostawcami surowców piekarniczych, produkcja w oparciu o tradycyjne receptury, wiedza i doświadczenie pracowników, wysoka jakość produktów, szeroka gama produktów, wizerunek przedsiębiorstwa, wykorzystywana technologia, relacje z klientami, wystrój sklepów, miła obsługa. W mniejszym stopniu wpływają na sukces badanych przedsiębiorstw takie czynniki jak: internet, produkcja dietetycznych produktów, produkcja bez konserwantów i spulchniaczy, badanie preferencji klientów, bieżąca obserwacja rynku. Czynniki mające wpływ w bardzo małym stopniu na rozwój analizowanej branży to: wykorzystanie nowych surowców, pobudzanie świadomości społecznej o walorach pieczywa, tworzenie nowych produktów.

Porównując wyniki przeprowadzonych badań z analizami przeprowadzonymi w podrozdziałach 1 oraz 2, stwierdzić można, że szara strefa oraz zła współpraca z hipermarketami, które to określane były jako czynniki hamujące rozwój branży piekarniczo-cukierniczej, ocenione przez piekarzy i cukierników zostały zupełnie inaczej. Badane przedsiębiorstwa istnienie szarej strefy oceniły jako czynnik niedeterminujący sukcesu przedsiębiorstwa, w związku z powyższym stwierdzić można, że czynnik ten nie wpływa na konkurencyjność przedsiębiorstw branży piekarniczo-cukierniczej. Podobnie sytuacja wygląda, jeśli chodzi o współpracę z hipermarketami, badane przedsiębiorstwa uznały ten czynnik jako niemający żadnego wpływu na sukces przedsiębiorstw. W wywiadzie piekarze twierdzili, że nie można mówić o tym, że

zła współpraca z hipermarketami to czynnik osłabiający analizowaną branżę. Wszyscy piekarze są zgodni, że każde przedsiębiorstwo określa sobie, czy chce współpracować z sieciami, czy nie; jednogłośnie właściciele analizowanych przedsiębiorstw twierdzą, że nie są zainteresowani współpracą ze sklepami wielkopowierzchniowymi. Po pierwsze, dlatego że taka współpraca wymusiłaby zmianę linii produkcyjnych i wiązałaby się z kosztami, po drugie, współpraca taka nie jest ekonomiczna, gdyż cena, jaką hipermarkety proponują, jest zbyt niska, ponadto wypiekają oni swoje pieczywo, co stanowi konkurencję dla pieczywa dostarczanego z zewnątrz. Kolejny problem, o którym się nie mówi, to jest długi okres płatności (około 3 miesięcy), więc pieniądze są zamrożone. Właściciele badanych przedsiębiorstw twierdzą, że zdecydowanie wolą działać na tych rynkach zarówno produktowych, jak i geograficznych, na których działają, a rozwój swoich przedsiębiorstw opierają głównie na produkcji pieczywa i ciastek wysokiej jakości.

Tabela 2. Kluczowe czynniki sukcesu dla branży piekarniczo-cukierniczej
wyniki badań

Czynniki wpływające na rozwój branży piekarniczo-cukierniczej	Ocena				
	1	2	3	4	5
1. Współpraca wewnątrz branży	0	0	33,3	50	16,6
2. Likwidacja szarej strefy (lobbing na rzecz uczciwego handlu)	0	33,3	66,6	0	0
3. Silna promocja pieczywa (aby obniżyć pozycję substytutów)	0	0	33,3	53,3	13,3
4. Dostęp do nowych technologii piekarniczych (w zakresie produkcji, transportu, sprzedaży itp.)	0	0	0	83,3	16,7
5. Poprawa regulacji prawnych dotyczących branży	0	86,7	13,3	0	0
6. Ścisła współpraca z głównymi producentami – dostawcami surowców piekarniczych	0	0	0	83,3	16,7
7. Działania organizacji branżowych (np. cech)	0	6,67	93,3	0	0
8. Łatwiejszy dostęp do finansowania z zewnątrz	0	33,3	46,7	20	0
9. Organizacja targów oraz imprez wystawienniczych	0	50	50	0	0
10. Wykorzystanie nowych surowców (np. mieszanki mączne, półprodukty)	0	0	23,3	76,7	0
11. Pobudzanie świadomości społecznej o walorach pieczywa	0	20	0	80	0
12. Produkcja dietetycznych produktów (np. bez cukru, glutenu)	0	20	0	50	30
13. Produkcja bez konserwantów i spulchniaczy	0	0	23,3	70	6,7
14. Produkcja w oparciu o tradycyjne i sprawdzone receptury	0	0	0	60	40
15. Badanie preferencji klientów	0	0	33,3	46,7	20
16. Tworzenie nowych produktów	0	0	36,7	30	33,3
17. Bieżąca obserwacja rynku	0	0	26,7	66,7	6,6
18. Wiedza i doświadczenie pracowników	0	0	0	60	40
19. Ogłoszenia w prasie branżowej lub regionalnej	0	36,7	36,7	26,6	0
20. Internet	0	0	13,3	76,7	10
21. Pozyskiwanie (wymienianie) informacji z dostawcami (np. dotyczące trendów)	0	10	20	70	0

22. Informacje pochodzące od pracowników pierwszej linii	0	56,7	26,7	16,6	0
23. Informacje pochodzące od klientów (np.: wywiady, ankiety)	0	30	20	50	0
24. Współpraca z jednostkami naukowo-badawczymi czy z instytutem żywienia	30	30	40	0	0
25. Współpraca z hipermarketami	60	20	20	0	0
26. Promocje na każdy dzień	0	0	66,7	26,7	6,6
27. Wysoka jakość produktów	0	0	0	23,3	76,7
28. Niska cena	0	0	53,3	46,7	0
29. Szeroka gama produktów	0	0	0	23,3	76,7
30. Wizerunek przedsiębiorstwa	0	0	0	56,7	43,3
31. Wykorzystywana technologia	0	0	0	80	20
32. Relacje z klientami	0	0	0	83,3	16,7
33. Sprawność działań marketingowych	0	0	33,3	50	16,7
34. Wystrój sklepów, atmosfera zakupów	0	0	0	56,7	43,3
35. Miła obsługa	0	0	0	56,7	43,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Analizując wyniki badań zawarte w tabeli 2, po określeniu wpływu danego czynnika na sukces przedsiębiorstw branży piekarniczo-cukierniczej, w kolejnym etapie zostały wyłonione kluczowe czynniki sukcesu (KCS). KCS mogą być wykorzystane do oceny pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa i wykreślenie profilu konkurencyjnego KCS stanowią te czynniki, które ocenione zostały jako determinujące lub determinujące w bardzo dużym stopniu sukces analizowanych przedsiębiorstw. KCS dla branży piekarniczo-cukierniczej wraz ze znaczeniem strategicznym zostały zobrazowane w tabeli 3.

Tabela 3. KCS branży piekarniczo-cukierniczej wraz ze znaczeniem strategicznym

KCS	Znaczenie strategiczne
Dostęp do nowych technologii	Większa efektywność działania
Ścisła współpraca z głównymi producentami – dostawcami surowców piekarniczych	Możliwość wynegocjowania lepszej oferty
Produkcja w oparciu o tradycyjne receptury	Jakość produktów lepsza niż u konkurentów
Wiedza i doświadczenie pracowników	Tworzenie produktu trafiającego do klienta
Wysoka jakość produktów	Zaspokajanie potrzeb klientów
Szeroka gama produktów	Pozyskiwanie i utrzymywanie klientów
Wizerunek przedsiębiorstwa	Zaufanie i lojalność klientów
Wykorzystywana technologia	Efektywny i skuteczny proces produkcyjny
Relacje z klientami	Tworzenie i umacnianie wizerunku
Wystrój sklepów	Tworzenie i umacnianie relacji z klientami
Miła obsługa	Zwiększanie jakości obsługi

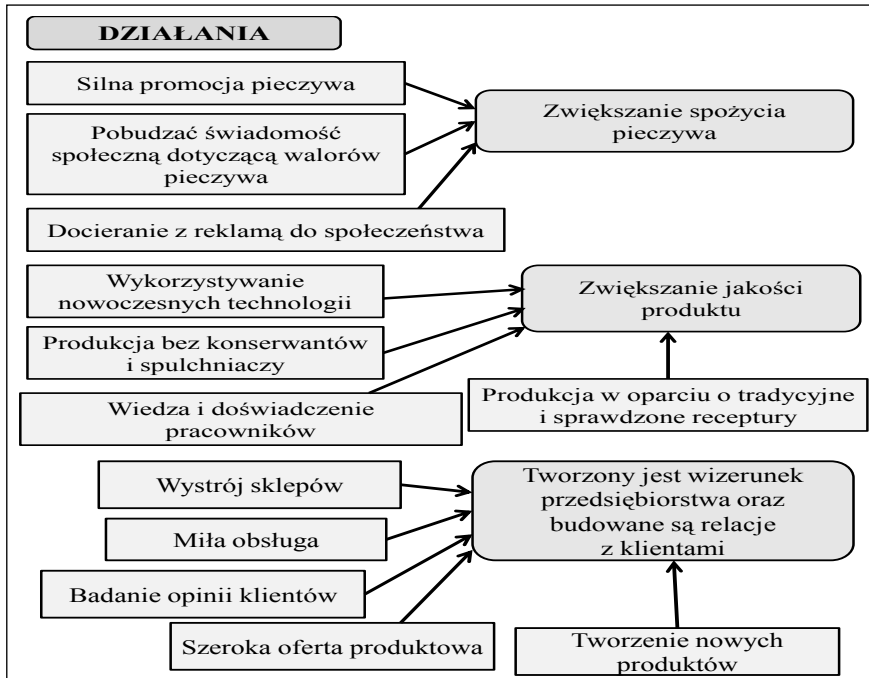
Źródło: opracowanie własne.

Wykorzystanie KCS w formułowaniu strategii rozwoju oraz wykreślanie profili konkurencyjnych przez organizację zwiększa ich efektywność i skuteczność działania, jak również wpływa na ich konkurencyjność. Dokonanie powyższych analiz pozwoliło na sformułowanie wniosków i rekomendacji dla przedsiębiorstw działających w branży piekarniczo-cukierniczej.

Zalecenia i rekomendacje dla sektora piekarniczo-cukierniczego w Polsce

Przeprowadzone w niniejszej pracy analizy pozwoliły dokonać charakterystyki branży piekarniczo-cukierniczej oraz wyłonione zostały czynniki determinujące rozwój omawianej branży. Przeprowadzone badania natomiast pozwoliły na określenie KCS dla analizowanej branży. W raportach wymieniane są cztery główne czynniki hamujące rozwój analizowanej branży: spadek spożycia pieczywa, szara strefa, brak współpracy wewnątrz branży, zła współpraca z hipermarketami. W związku z występującymi barierami należy podjąć działania zmierzające do polepszenia obecnego stanu. Działania powinny zmierzać do zapewnienia równych warunków w prowadzeniu działalności gospodarczej, powinny pojawić się regulacje prawno-ekonomiczne, które pobudzałyby działalność przedsiębiorstw omawianej branży. Brak współpracy wewnątrzbranżowej sprawia, że nie tylko nie można przeciwstawić się negatywnym zjawiskom tkwiącym w branży, ale również podjąć aktywne, ogólnopolskie kampanie o walorach pieczywa, które by umacniały pozycję pieczywa w koszyku klienta. Ponadto pojedyncze piekarnie nie są w stanie samodzielnie rozwiązać problemów branżowych ani wpływać na trendy żywieniowe. Tylko przez podjęcie wspólnych działań możliwe jest świadome i skuteczne wpływanie na obecną i przyszłą sytuację w branży. Zalecenia i rekomendacje dla przedsiębiorstw działających w branży piekarniczo-cukierniczej zostały zobrazowane na rysunku 2.

Rysunek 2. Zalecenia i rekomendacje dla przedsiębiorstw działających w branży piekarniczo-cukierniczej



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Dokonując analizy rysunku 2, stwierdzić można, że podjęcie działań przez przedsiębiorstwa branży piekarniczo-cukierniczej we wskazanych na rysunku obszarach przyczyni się do poprawy spożycia pieczywa, zwiększenia jakości produktu, obsługi, jak również wzmocni ich wizerunek i wpłynie na budowę relacji z klientami. Pomimo że piekarze podejmowanie działań marketingowych nie uważają za konieczne, należy zwrócić uwagę tutaj na fakt, że brak reklamy pieczywa bardzo osłabia analizowaną branżę. Problem tkwi w tym, że rynek ten psuje się (szara strefa, hipermarkety), a z drugiej strony się kurczy (zmiana nawyków żywieniowych). Dlatego bardzo istotne znaczenie ma promowanie spożycia pieczywa jako zdrowego, mającego wartości odżywcze i zalecanego w każdej diecie. Bardzo mocny akcent powinien być położony na zaakcentowanie jego walorów zdrowotnych i żywieniowych z jednej strony. Z drugiej strony natomiast ważne jest budowanie świadomości klienta poprzez kreowanie, wzmacnianie i upowszechnianie regionalnych marek piekarni i cukierni. Potrzebne jest wyjście z anonimowości i zapewnienie wyróżnialności pieczywa wy-

piekanego tradycyjnymi metodami w oparciu o sprawdzone receptury na tle innych artykułów spożywczych.

Oprócz powyższych zaleceń kierownicy przedsiębiorstw działających w branży piekarniczo-cukierniczej powinni odpowiedzieć sobie na wiele pytań takich jak: jakie są silne i słabe strony przedsiębiorstwa, jakie okoliczności zapewniły firmie osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, czy koniunktura ta da się utrzymać? Należy także przeprowadzić analizę otoczenia konkurencyjnego, ocenę modeli biznesu konkurencji, zbadać pięć sił wpływających na atrakcyjność branży, prawdopodobne działania i kontradziania rywali [Firlej i Żmija 2014, s. 45].

Strategię rozwoju piekarnie i cukiernie powinny oprzeć na produkcji pieczywa i ciastek wysokiej jakości oraz promocji swoich wyrobów. Małe przedsiębiorstwa muszą pamiętać, że nie konkurują z hipermarketami, lecz oferta tradycyjnych piekarni stanowi uzupełnienie dla oferty hipermarketu.

Podsumowanie

Podsumowując rozważania niniejszej części opracowania, stwierdzić można, że branża piekarniczo-cukiernicza jest w trudnej sytuacji. Podstawowe czynniki, które wpływają na taki stan rzeczy, to spadające spożycie pieczywa i chleba, pojawienie się substytutów, wypiek pieczywa w hipermarketach. Aby ten stan rzeczy zmienić, osoby zarządzające przedsiębiorstwami działającymi w analizowanej branży lub ich właściciele powinny podjąć działania mające na celu wprowadzanie zmian. Wykorzystanie zaleceń i rekomendacji przez przedsiębiorstwa analizowanej branży powinno służyć poprawie obecnego stanu branży piekarniczo-cukierniczej.

Bibliografia

- Andrzejewska O. [2008], *Kryzys czy rozwój? Raport o rynku pieczywa*, <http://fmarket.pl/sezam/152227.pdf> [dostęp: 20.01.2014].
- Bełżecka P. [2013], *Współwłaściciel firmy Putka: Spadek spożycia pieczywa może wyhamować*, <http://www.portalspozywczy.pl> [dostęp: 5.10.2014].
- Diagnoza branży piekarniczej, cz. 1*, www.polskiepieczywo.pl [dostęp: 20.01.2014].
- Diagnoza branży piekarniczej, cz. 2*, <http://www.polskiepieczywo.pl> [dostęp: 20.01.2014].
- Firlej K., Żmija D. [2014], *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.

- Gorzelany-Dziadkowiec M. [2006], *Pozycja konkurencyjna jako element zarządzania strategicznego (na przykładzie firm developerskich województwa małopolskiego)*, praca doktorska, Akademia Ekonomiczna, Kraków.
- Gorzelany-Dziadkowiec M. [2013], *Analiza konkurencyjności organizacji*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.
- Miętus R. [2012], *Piekarze rezygnują z chleba. Teraz czas na pączki i eklery*, „Dziennik Gazeta Prawna”, <http://gospodarka.dziennik.pl/news/artykuly/374779.piekarnie-rezygnuja-z-chleba-kurczy-sie-rynek-pieczywa.html> [dostęp: 20.01.2014].
- Nowakowski G. [2012], *Stan branży piekarniczej w Polsce*, „Piekarstwo”, nr 1.
- Przez ostatnie 10 lat spożycie pieczywa w naszym kraju spadło o 1/3* [2013] <http://www.portalspozywczy.pl> [dostęp: 5.10.2014].
- Raport 2012, W poszukiwaniu sprzyjającego wiatru*, Bank BGŻ, http://www.bgz.pl/relacje_inwestorskie/Roczny_2012/BGZ_RR_pl.pdf.
- Rynek piekarniczy wciąż się kurczy* [2012], <http://www.portalspozywczy.pl> [dostęp: 5.10.2014].
- Sektor spożywczy w czasie i przestrzeni*, <http://www.bcc.pl> [dostęp: 17.01.2014].
- Sektor spożywczy w Polsce* [2011], PAiIZ S.A., http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=17188 <http://www.portalspozywczy.pl> [dostęp: 18.02.2014].

Use of the key success factors in strategic analysis on the example of bakery and confectionery industry

Summary

In the paper the characteristics of bakery-confectionery industry (which is a very important branch of the agri-food sector) was made. Moreover articles includes the identification of factors stimulating and inhibiting the functioning and development of enterprises bakery-pastries. The analysis helped to identify key determinants of success factors for the industry analyzed, which are the basis for the formulation of development strategies. The study was conducted among 30 companies bakery-pastries. The study used interviews and a questionnaire on a five-point Likert scale.

Rozdział XII

Analiza strategiczna branży owocowo-warzywnej

Charakterystyka branży owocowo-warzywnej w Polsce

W Polsce przemysł owocowo-warzywny należy do jednej z głównych branż przemysłu spożywczego. Branżę tworzą producenci i przetwórcy owoców oraz warzyw¹. Obok indywidualnych producentów owoców i warzyw funkcjonują zorganizowane grupy producenckie. W Polsce działa 1130 grup producentów rolnych, z tego 330 w branży owocowo-warzywnej (w województwie mazowieckim – 104, wielkopolskim – 47, kujawsko-pomorskim – 45). Grupy producenckie działają na podstawie Ustawy z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach (Dz.U. z 2000 r., nr 88, poz. 983 z późn. zm.). W zakresie przetwórstwa owocowo-warzywnego funkcjonują 1363 przedsiębiorstwa, których działalność opiera się na krajowej oraz zagranicznej (owoce południowe) bazie surowcowej pozyskanej w wyniku kontraktacji, zakupów na giełdach, targowiskach i od pośredników. Pod względem wielkości są to małe i średnie przedsiębiorstwa. Działalność przetwórcza ma charakter sezonowy, związany z cyklem wzrostu i dojrzewania owoców oraz warzyw.

Przemysł owocowo-warzywny obejmuje pierwotny i pogłębiony przerób owoców oraz warzyw w zakresie:

- mrożonki owocowo-warzywne,
- soki i napoje owocowo-warzywne,
- zagęszczone soki owocowo-warzywne,
- wyroby skrzeple (dżemy, powidła, marmolady, konfitury),

¹ Informacje i analiza branży owocowo-warzywnej została przeprowadzona w oparciu o: dane GUS; *Analizy Rynkowe. Rynek owoców i warzyw. Stan i perspektywy*, nr 38-43, Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, ARR, MRiRW, Warszawa; <http://www.portalspozywczy.pl/owoce-warzywa/>; informacje uzyskane od grup producenckich i przedsiębiorstw przetwórstwa owocowo-warzywnego.

- susze owocowo-warzywne,
- marynaty owocowe i warzywne, kompoty, konserwy warzywne,
- wina owocowe i miody pitne.

Do największych producentów przetworów owocowo-warzywnych należą następujące przedsiębiorstwa: Frosta, Polski Ogród (marki Hortex i Wiosenny Przysmak), marki własne, Hortino, Rolnik, Kotlin, Krakus, Jamar, Heinz, marki Łowicz Stovit.

Na wynik ekonomiczny branży owocowo-warzywnej mają wpływ warunki atmosferyczne, polityka krajowa i unijna oraz określona strategia rozwoju.

Sytuacja w branży jest zróżnicowana ze względu na jej różnorodny asortyment, ogólnie według danych GUS z września 2013 roku zbiory owoców w Polsce były wyższe w stosunku do roku poprzedniego o 2,7%, produkcja warzyw gruntowych obniżyła się o 5,9%. Produkcja przetworów owocowych w 2013 roku utrzymała się na poziomie ok. 975 tys. ton, a przetworów warzywnych spadła o 2%. Eksport świeżych owoców i warzyw obniżył się o 4%. Wiodącą pozycję w eksporcie świeżych produktów zajmują jabłka, a w eksporcie przetworów mrożonki owocowe i warzywne oraz soki zagęszczane.

W Polsce w latach 2012 i 2013, w porównaniu do roku 2011, rynek producentów i przetwórców owoców i warzyw charakteryzował się:

- wzrostem zbiorów owoców, z około 426 tys. ha zebrano 3947 tys. ton,
- spadkiem cen większości owoców,
- dobrą sytuacją finansową przedsiębiorstw przemysłu owocowo-warzywnego, 67% firm odnotowało zyski netto, rentowność brutto była niższa niż w 2012 roku, dobre wyniki finansowe odnotowali producenci soków oraz napojów owocowych i warzywnych,
- inwestycjami przedsiębiorstw przemysłu owocowo-warzywnego, które w 2012-2013 wyniosły około 475 mln zł, zatem stopa inwestycji była porównywalna z poprzednim rokiem,
- wzrostem produkcji większości przetworów owocowych,
- niewielkim spadkiem wolumenu i wartości eksportu owoców i ich przetworów,
- zwiększeniem importu (ok. 5%) owoców południowych,
- dodatnim saldem handlu owocami i ich przetworami z krajami UE i krajami WNP (wzrosło o 27%),
- niższymi zbiorami warzyw gruntowych w porównaniu z rokiem poprzednim o ok. 5,9%, które wyniosły 4,28 mln ton, wpływ na to miały warunki pogodowe (mokra wiosna, suche lato),
- wzrostem cen skupu warzyw,
- wzrostem opłacalności produkcji warzyw,

- wyższą produkcją warzyw spod osłon o 2% w porównaniu z rokiem poprzednim,
- niewielkim spadkiem produkcji przetworów warzywnych,
- spadkiem wolumenu sprzedaży przetworów warzywnych, pomimo to wpływy z eksportu wzrosły,
- zwiększeniem importu warzyw i ich przetworów, w wyniku spadku zbiorów krajowych warzyw,
- poprawą salda obrotów produktami warzywnymi z krajami UE (zmniejszyło się saldo ujemne) i krajami WNP (zwiększyło się saldo dodatnie),
- wzrostem cen detalicznych, w wyniku niższej podaży warzyw i ich przetworów,
- wzrostem spożycia warzyw w gospodarstwach domowych.

Działania Agencji Rynku Rolnego w zakresie rozwoju rynku owoców i warzyw ukierunkowane były na:

- wspieranie konsumpcji poprzez cyklicznie realizowany program „Owoce w szkole”. Celem programu jest zmiana nawyków żywieniowych dzieci i młodzieży. Grupa docelowa liczy 1163,7 tys. dzieci. Oceny akcji potwierdzają jej skuteczność;
- wspieranie działań promocyjnych i informacyjnych tj. „Jabłka każdego dnia”, „Pięć porcji warzyw, owoców lub soku”;
- utworzenie Funduszu Promocji Owoców i Warzyw w celu wsparcia działań marketingowych;
- powstanie branżowego programu promocji polskich specjalności żywieniowych na targach międzynarodowych: World Food Moscow, SIAL China w Szanghaju, SIAL w Zjednoczonych Emiratach Arabskich.

Analiza strategiczna branży owocowo-warzywnej

Poddając analizie strategicznej branżę owocowo-warzywną, należy uwzględnić warunki jej funkcjonowania w wymiarze: politycznym, prawnym, gospodarczym, społecznym i ekologicznym.

Sytuacja polityczna na Wschodzie, związana z rozpoczętym w 2014 roku konfliktem pomiędzy Rosją i Ukrainą, ma wpływ na sytuację gospodarczą Polski w zakresie eksportu produktów żywnościowych, w tym owoców i warzyw. Zastosowane przez Unię Europejską sankcje w stosunku do Rosji w związku z zaistniałą sytuacją geopolityczną na Wschodzie skutkowały nałożonym przez Federalną Służbę Nadzoru Weterynaryjnego i Fitosanitarne Federacji Rosyjskiej 7 sierpnia 2014 roku embarga na polskie owoce i warzywa. Skutkiem nałożonego embarga jest ciągłe poszukiwanie bieżących i przyszłościowych rozwiązań gospodarczych korzystnych dla

polskiego rolnictwa. Warto podkreślić, że rynek wschodni, a przede wszystkim Rosja była dominującym importerskim polskimi produktami żywnościowymi. W 2013 roku 6% całkowitego eksportu rolno-spożywczego do Rosji stanowiły jabłka. Aktualnie podejmowane działania dotyczą wielkości przyznania rekompensat dla producentów owoców i warzyw w całej UE. Wzrost podaży owoców oraz warzyw na rynku skutkuje spadkiem ich cen zbytu, a dla producentów wiąże się z brakiem opłacalności produkcji. Działania rządu polskiego zmierzają w kierunku znalezienia doraźnych rozwiązań zaistniałej, trudnej sytuacji na rynku owoców i warzyw poprzez przekazanie produktów na cele charytatywne, a także na cele żywnościowe dla przedszkoli, szkół oraz pracowników firm. Powyższe działania wymagają zmian w przepisach prawnych, umożliwiające np. grupom producenckim przekazanie produktów na cele charytatywne, co aktualnie jest sprzeczne z procedurą dochodzenia do planu uznania. To częściowe rozwiązanie ma również wymiar społeczny, polegający na wsparciu, popularyzowaniu oraz utrwalaniu polskich owoców i warzyw w jadłospisie Polaków.

Rozwój rynku owocowo-warzywnego jest regulowany przez ustawodawstwo polskie i UE. Wśród ustaw można wymienić:

1. Rozporządzenie Rady (UE) nr 2699/2000 w sprawie wspólnej organizacji rynku owoców i warzyw przetworzonych,
2. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 21 stycznia 2014 r. w sprawie warunków wstępnego uznania grup producentów owoców i warzyw, uznawania organizacji producentów owoców i warzyw oraz warunków i wymagań, jakie powinny spełniać plany dochodzenia do uznania (Dz.U. 2014 nr 0, poz. 130).
3. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 29 sierpnia 2014 r. w sprawie szczegółowego zakresu zadań realizowanych przez Agencję Rynku Rolnego, związanych z wdrożeniem na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej programu „Owoce i warzywa w szkole”.
4. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 28 sierpnia 2014 r. w sprawie sposobu realizacji środków towarzyszących, które służą zapewnieniu skutecznego wykonania programu „Owoce i warzywa w szkole” (Dz.U. 2014 nr 0, poz. 1151).

Warunki ekologiczne produkcji owoców i warzyw spełniają normy określone w ustawodawstwie, gdzie określono dopuszczalne poziomy pozostałości środków chemicznych stosowanych przy uprawie, ochronie, przechowywaniu i ich przetwórstwie (Dz.U. nr 21/2003).

Celem analizy strategicznej branży owocowo-warzywnej jest diagnoza i ocena możliwości funkcjonowania oraz rozwoju producentów oraz przetwórców owoców i warzyw od 2011 roku do połowy 2014 roku.

Analiza sytuacji strategicznej branży owocowo-warzywnej została opracowana z wykorzystaniem modelu pięciu sił Portera, który obejmuje: konkurencję podmiotów branży, zagrożenie ze strony substytutów, zagrożenie ze strony nowych podmiotów wchodzących do branży, siłę przetargową nabywców i dostawców. Analiza dotyczy sytuacji strategicznej w zakresie przetwórstwa oraz produkcji świeżych owoców i warzyw.

Konkurencja wewnątrz branży

W branży funkcjonuje duża liczba producentów indywidualnych owoców i warzyw, którzy częściowo zorganizowani są w grupy producenckie. Produkty branży owocowo-warzywnej cechują się krótkim terminem przydatności do spożycia, stąd duża presja czasowa na ich sprzedaż. Wpływa to na poziom kształtowania się cen. Korzystniejsza jest sytuacja producentów dysponujących zapleczem technicznym (chłodniami), umożliwiającym przechowywanie owoców i warzyw. Nie dotyczy to owoców miękkich (np. malin).

W branży funkcjonują 1363 przedsiębiorstwa, zajmujące się przetwórstwem owocowo-warzywnym. Zdecydowanie są to mikro-, małe i średnie firmy. W większości przedsiębiorstwa koncentrują się na produkcji zagęszczonych soków i dżemów. Analizując dynamikę rozwoju sektora, zauważalny jest wzrost produkcji o około 5% rocznie. Większą dynamikę produkcji wykazują przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją mrożonek warzywnych i przetworów pomidorowych. Konkurowanie podmiotów w branży wiąże się z ich możliwościami pozyskania kapitału na inwestycje w nowoczesne wyspecjalizowane linie technologiczne oraz zakup urządzeń chłodniczych. Z uwagi na niską trwałość produktów przedsiębiorstwa ponoszą wysokie koszty stałe, związane z magazynowaniem przetworzonych produktów w chłodniach. Konkurencję zwiększają koszty związane ze zmianą produktu, asortymentu przetwórstwa, jak również jego transportu. Powstanie i przedmiot działalności małych i średnich przedsiębiorstw związany jest z rodzajem upraw na danym obszarze rolnym (kontraktacja). Przedsiębiorstwa w branży są zróżnicowane pod względem strategii, celów działania asortymentu produkcji oraz potencjału zasobowego. Poniżej w tabeli 1 przedstawiono profil konkurencji wewnątrz branży owocowo-warzywnej wśród producentów i przetwórców.

Tabela 1. Konkurencja wewnątrz branży owocowo-warzywnej

Elementy konkurencji wewnątrz branży \ Stopień konkurencji	Mały	Średni	Duży
Zróżnicowanie producentów pod względem technicznym	niski poziom techniczny gospodarstwa	średni poziom techniczny gospodarstwa	wysoki poziom techniczny gospodarstwa
Wprowadzanie przez producentów nowych odmian upraw	brak	pojedyncze nowe odmiany	więcej niż jedna nowa odmiana
Orientacja na jakość produktów	duża	średnia	mała
Zapewnienie zbytu produktów, kształtowanie poziomu cen	wysokie	średnie	niskie
Stopień rozproszenia przedsiębiorstw w branży	kilka	kilkanaście	kilkadziesiąt
Możliwości konkurowania przetwórców (marką, jakością, innowacyjnością produktową i technologiczną)	duże	średnie	niewielkie
Zapewnienie zbytu przetworów, kształtowanie cen	wysokie	średnie	niskie
Zróżnicowanie konkurentów pod względem zasobów	niewielkie	umiarkowane	duże
Dynamika rozwoju branży	wysoka	niska	stagnacja
Bariery wejścia	niewielkie	umiarkowane	duże

Źródło: opracowanie własne.

Konkurencja wewnątrz branży ze strony producentów, jak i przetwórców jest średniouduża.

Zagrożenie ze strony substytutów

Spożycie świeżych owoców i warzyw oraz ich przetworów jest zdeterminowane kulturą i tradycją upraw oraz zostało utrwalone w społeczeństwie poprzez promowanie zdrowego sposobu odżywiania. Przetwory owocowo-warzywne stanowią stały element przepisów polskiej kuchni. Cechą branży owocowo-warzywnej jest komplementarność świeżych oraz przetworzonych produktów. Skłonność zastępowania konsumpcji przetworów owocowych i warzywnych innymi produktami spożywczymi jest niewielka. Również niewielkie jest zagrożenie ze strony importu, którego dostawy dotyczą większości owoców południowych. Przetwórcy swoją produkcję opierają na krajowej bazie surowcowej. Jedynie uzupełnieniem są produkty importowane, które nie są przedmiotem upraw krajowych producentów

z uwagi na warunki klimatyczne. Klienci są świadomi walorów odżywczych krajowych owoców i warzyw.

Tabela 2. Zagrożenia ze strony substytutów w branży owocowo-warzywnej

Stopień zagrożenia Elementy zagrożenia ze strony substytutów	Mały	Średni	Duży
Skłonność klientów do zmiany produktowej	mała	umiarkowana	duża
Koszty zastąpienia owoców i warzyw innymi produktami	wysokie	umiarkowane	małe
Kształtowanie się cen owoców i warzyw do cen ich substytutów	wyższa cena substytutów	porównywalna cena substytutów	tańsze substytuty
Występowanie substytutu w stosunku do produktów branży owocowo-warzywnej	brak substytutów	ograniczona substytucja	pełna substytucja
Skłonność przetwórców do importu substytutów	mała	umiarkowana	duża

Źródło: opracowanie własne.

Zagrożenie ze strony substytutów w obszarze produkcji i przetwórstwa owoców i warzyw można ocenić jako małe.

Siła przetargowa dostawców

Dostawcy owoców i warzyw na rynku krajowym są rozproszeni, choć można wskazać koncentrację obszarów ogrodniczych i sadowniczych, specjalizujących się w produkcji jabłek (Grójec pod Warszawą, okolice Nowego Sącza). Koszty związane ze zmianą dostawców surowców niezbędnych do produkcji są małe, a oferta pozyskania surowca od innego producenta jest możliwa. Funkcja produkcyjna oraz przetwórcza w branży owocowo-warzywnej nie jest zintegrowana.

Lokowanie surowca poza branżą owocowo-warzywną jest znikome. Przetwórstwo zdecydowanie bazuje na krajowych dostawcach surowca, których oferta produktowa jest urozmaicona pod względem asortymentu oraz cen. Producenci owoców i warzyw są zorientowani na jakość oferowanych produktów.

Tabela 3. Siła przetargowa dostawców w branży owocowo-warzywnej

Elementy przetargowe dostawców \ Stopień siły przetargowej dostawców	Mały	Średni	Duży
Unikalność i zróżnicowanie oferty produktowej	standardowa	umiarkowanie zróżnicowana	unikalna oferta
Stopień koncentracji dostawców produktów	ponad kilkadziesiąt	kilkanaście	kilka
Koszty zastępowalności dostawcy	wysokie	średnie	niskie
Możliwości integracji	niewielkie	częściowe	znaczące
Znaczenie jakości surowca	małe	średnie	duże

Źródło: opracowanie własne.

Siła przetargowa dostawców produktów i przetworów owocowo-warzywnych jest średniomała.

Siła przetargowa nabywców

Nabywcami owoców i warzyw oraz ich przetworów są organizacje handlowe, żywienia zbiorowego oraz indywidualni konsumenci. Konsumenci kierują się ceną i jakością świeżych owoców i warzyw, a w zakresie asortymentu przetworów ceną oraz wygodą w przygotowaniu do konsumpcji. Duża liczba producentów i bogata oferta przetwórci owoców oraz warzyw umożliwia organizacjom handlowym łatwą zastępowalność dostawcy. Dystrybucja produktów i przetworów owocowo-warzywnych odbywa się poprzez małe sklepy detaliczne, sklepy dyskontowe oraz sieci handlowe. Sieci handlowe mają wpływ na kształtowanie cen produktów oraz przetworów owocowo-warzywnych, wytwarzanych pod własną marką sieci. Duża siła przetargowa nabywców wynika z przewyższającej popyt podaży świeżych owoców i warzyw oraz ich przetworów na rynku.

Tabela 4. Siła przetargowa nabywców w branży owocowo-warzywnej

Elementy przetargowe nabywców \ Stopień siły przetargowej nabywców	Mały	Średni	Duży
System dystrybucji produktów owocowo-warzywnych i ich przetworów	rozproszony	umiarkowanie rozproszony	skoncentrowany
Elastyczność cenowa w stosunku do dochodów nabywców	wysokie dochody, niewielki udział produktów w wydatkach nabywców	średnie dochody, średni udział produktów w wydatkach nabywców	niskie dochody, wysoki udział produktów w wydatkach nabywców
Znaczenie jakości, waloru zdrowotnego, marki oferowanych produktów	duże	średnie	małe
Koszty zmiany dostawcy	wysokie	średnie	niskie

Źródło: opracowanie własne.

Siłę oddziaływania nabywców produktów i przetworów owocowo-warzywnych można ocenić jako średnią.

Bariery wejścia do branży

Zagrożenie ze strony powstawania nowych gospodarstw ogrodniczych oraz sadów nie jest duże. Wynika to ze zmiennej opłacalności produkcji świeżych owoców i warzyw. Powstanie oraz rozwój gospodarstw zorientowanych na produkcję owoców i warzyw uzależnione jest od doświadczenia sadowników oraz rolników, zapotrzebowania na rynku krajowym i zagranicznym na surowce oraz polityki krajowej i unijnej.

Zagrożenie ze strony konkurentów w obszarze przetwórstwa wchodzących do branży owocowo-warzywnej jest realne. Analizując mechanizmy funkcjonowania w branży (brak ścisłego powiązania producentów owoców i warzyw z przetwórcami) oraz łatwy dostęp do bazy surowcowej, można stwierdzić, że wejście na rynek nowych konkurentów jest stosunkowo łatwe. Ponadto konsumenci w mniejszym stopniu są przywiązani do marek firm działających na rynku. Utrudnieniem wejścia nowych konkurentów do branży owocowo-warzywnej jest niewielki wzrost popytu na większość jej produktów. Wejście do branży wiąże się z ponoszeniem wysokich nakładów kapitałowych na uruchomienie procesu produkcji oraz promocję przetworów. Mniejszych nakładów kapitałowych wymagają proste technologie związane z produkcją warzyw kwaszonych oraz suszy owocowych

i warzywnych. Dla nowego konkurenta w branży problem może stanowić dystrybucja produktów oraz poszukiwanie odbiorców na rynku zbytu krajowym, jak i zagranicznym, w sposób szczególny dotyczy to mrożonek z owoców i warzyw oraz zagęszczonych soków owocowych.

Tabela 5. Zagrożenia ze strony konkurentów wchodzących do branży owocowo-warzywnej

Stopień zagrożenia Elementy zagrożenia ze strony konkurentów	Mały	Średni	Duży
Zwiększenie areалу upraw	duże	średnie	niewielkie
Dostęp do surowców	trudny	umiarkowanie trudny	łatwy
Innowacyjność przetwórcza	mała	średnia	duża
Wymagane zasoby kapitałowe	bardzo duże	duże	niewielkie
Rentowność branży	niska	niska z tendencją wzrostową	wysoka
Dostęp do sieci dystrybucji	trudny	umiarkowanie trudny	łatwy
Lojalność odbiorców wobec istniejących marek	wysoka	umiarkowana	niska
Polityka państwa oraz UE	restrykcyjna, ostre normy jakościowe, bezpieczeństwa zdrowotnego żywności oraz higieny produkcji	umiarkowanie restrykcyjna	brak ograniczeń

Źródło: opracowanie własne.

Zagrożenie ze strony konkurentów w zakresie produkcji można ocenić jako małe, a w przetwórstwie średnie.

Reasumując, duża siła przetargowa nabywców oraz możliwość pojawienia się konkurencji w zakresie przetwórstwa owocowo-warzywnego wpływa na niską siłę oddziaływania producentów w tworzeniu wartości dodanej.

Na podstawie dostępnych analiz rynkowych branży owocowo-warzywnej, danych statystycznych oraz zestawienia szans i zagrożeń oraz mocnych i słabych stron w wybranych organizacjach producenckich i przetwórczych przedstawiono ogólną sytuację w branży. Analizę SWOT opracowano oddzielnie dla producentów owoców i warzyw oraz ich przetwórców. Zestawiono szanse i zagrożenia rozwoju zewnętrznego oraz potencjału producentów i przetwórców, funkcjonujących w branży owocowo-warzywnej.

Tabela 6. Analiza SWOT producentów owoców i warzyw

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • zwiększenie areалу rolnego, • powstanie nowych sadów, • tworzenie grup producenckich w celu koncentracji produkcji, • wykorzystanie środków unijnych z funduszu spójności w celu wzrostu koncentracji produkcji, • możliwość korzystania z funduszy strukturalnych UE w celu modernizacji wyposażenia technicznego gospodarstw, • zniesienie cel i uproszczenie procedur eksportowych, • znaczenie tworzenia centrów dystrybucyjnych produktów, • rola organizacji pośredniczących w eksporcie świeżych owoców i warzyw, • promocja zdrowego odżywiania może przyczynić się do wzrostu spożycia owoców i warzyw • troska o jakość i ekologiczność produktów, • wzrost konkurencyjności produktów w wyniku przestrzegania wymogów wspólnotowych, • rosnące zapotrzebowanie na polskie owoce i warzywa na rynku UE, • możliwości wzrostu zapotrzebowania na owoce i warzywa na rynku krajów WNP, • wzrost eksportu owoców i warzyw w wyniku promocji polskiej marki na rynku unijnym 	<ul style="list-style-type: none"> • wzrost konkurencji produktów pochodzących z innych stref klimatycznych, • wzrost importu owoców i warzyw, • wahania koniunktury na rynku owoców i warzyw, • ograniczenia zbytu na rynku krajów WNP, • wzrost kosztów będących następstwem dostosowania się do wymogów jakościowych rynku UE, • obniżenie konsumpcji świeżych owoców i warzyw na rynku krajowym i zagranicznym, • wahania (wyrównywanie) cen krajowych w stosunku do cen europejskich owoców i warzyw, • mała elastyczność dochodowa popytu na owoce i warzywa pomimo zwiększenia dochodów konsumentów, • wzrost znaczenia sieci wielkopowierzchniowych w handlu owocami i warzywami, • nałożenie wymogu dla grup producenckich planu dojścia do pełnego uznania
Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • niższe ceny owoców i warzyw w porównaniu z krajami Unii Europejskiej, • wzrost powierzchni upraw i rozwój sadownictwa, • powiązanie organizacji producenckich z ośrodkami naukowymi oraz badawczo-rozwojowymi, • różnicowanie oferty podażowej poprzez wprowadzanie nowych odmian, • troska o jakość owoców i warzyw, szczególnie niską zawartość związków chemicznych w porównaniu z producentami europejskimi, • troska o podaż produktów ekologicznych, • nawiązanie stałej kooperacji z podmiotami krajów UE i WNP, • tradycja i doświadczenie polskich producentów owoców i warzyw może stanowić przewagę konkurencyjną 	<ul style="list-style-type: none"> • rozproszenie produkcji, • niski stopień zorganizowania producentów owoców i warzyw, • niedostosowanie asortymentu produkcyjnego do potrzeb odbiorców, • brak kontraktacji produktów, • niski poziom ekspansji rozwojowej gospodarstw, • niedostateczny stan wyposażenia technicznego gospodarstw, np. brak przechowalni i chłodni, • niewyspecjalizowana sieć dystrybucji, • niewystarczające dostosowanie produkcji do wymogów unijnych

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 7. Analiza SWOT przetwórców owoców i warzyw

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • zabezpieczenie dostaw surowców niezbędnych do przetwórstwa owoców i warzyw poprzez wsparcie tworzenia grup producenckich oraz kontraktację, • duże zapotrzebowanie na przetwory owocowe i warzywne w krajach WNP, • konkurencyjność polskich przetworów owocowych i warzywnych w zakresie jakości i cen, • możliwości rozszerzenia eksportu na nowe rynki zbytu, • promocja zdrowego stylu odżywiania w krajach UE, • wykorzystywanie przez firmy przetwórcze możliwości pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania, np. środków z funduszy unijnych 	<ul style="list-style-type: none"> • wahania koniunktury na rynku owoców i warzyw, • wzrost konkurencji przetworów pochodzących z importu, • niestabilność wschodnich rynków zbytu, • wzrost wymagań UE związanych z dostosowywaniem przedsiębiorstw do norm unijnych, • wzrost wymagań odbiorców zagranicznych związanych z zagwarantowaniem jakości przetworów, bezpieczeństwa zdrowotnego żywności oraz higieny produkcji, • obniżenie popytu krajowego z uwagi na obniżenie dochodów społeczeństwa, • postępujący proces wyrównywania się cen na przetwory w Polsce i krajach UE
Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • rosnące zapotrzebowanie na polskie przetwory na rynkach krajów UE, • niska zawartość substancji chemicznych w polskich przetworach, • niższe koszty pozyskania surowca w porównaniu z krajami UE, • niższe koszty pracy, • duże i zróżnicowane zaplecze surowcowe, • wzrost udziału surowców ekologicznych, • dynamiczny rozwój przedsiębiorstw przetwórczych w obszarze wykorzystywania technologii i zabezpieczenia jakości, • stałe kontrakty handlowe w zakresie przetwórstwa owoców i warzyw nawiązane z importerami z krajów UE, • zróżnicowana oferta przetworów polskich przedsiębiorstw, • poszukiwanie nowych rodzajów produktów, • systematyczne działania w dostosowywaniu procesu produkcji do norm rynku unijnego, • rosnące możliwości poszerzenia o nowe rynki zbytu, • rozwój przedsiębiorstw przetwórczych poprzez internacjonalizację 	<ul style="list-style-type: none"> • zróżnicowana jakość surowców, • niestabilność ekonomicznych parametrów produkcji wynikająca z wahań wielkości plonów i zapotrzebowania na rynku, • średni poziom integracji producentów i przetwórców, • zmienna kondycja ekonomiczna przedsiębiorstw przetwórczych, • brak wspólnych strategii działania przedsiębiorstw przetwórczych, • uzależnienie rozwoju przetwórstwa od pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania, • średnio rozwinięta baza przechowalnicza surowca wpływa na obniżenie jego jakości

Źródło: opracowanie własne.

Grupy producenckie w branży owocowo-warzywnej są bardzo dobrze zorganizowane, w wymiarze ekonomicznym wpływają na dodatni bilans w handlu zagranicznym żywnością (np. eksport jabłek deserowych, w latach 2012-2013, wyniósł 1,2 mln ton).

Aktualnie obawy grup producentów owoców i warzyw jako zagrożenie postrzegają projekt rozporządzenia Ministerstwa Rolnictwa, dotyczący dojścia do pełnego uznania. Założeniem projektu jest całościowe zrealizowanie wszystkich zaplanowanych działań, dotyczących inwestycji w określonym czasie. Niewykonanie planu przez grupy producenckie w wyniku zmian w otoczeniu gospodarczym skutkuje utratą znacznej części unijnego dofinansowania w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Podsumowanie

Reasumując, strategia rozwoju branży owocowo-warzywnej powinna być ukierunkowana na:

1. Strategię innowacji produktowej, która będzie zorientowana na wprowadzanie produktów i przetworów o dodatkowych walorach, np. smakowych, odżywczych, przy zmniejszeniu składników niekorzystnych dla zdrowia oraz poszukiwaniu nowych rodzajów przetworów. Firmy produkcyjne muszą kreować nowe produkty, np. mrożonki wieloskładnikowe. Innowacyjność produktowa wynika z przenikania się różnych kultur i tradycji żywieniowych również w zakresie wprowadzania zróżnicowanych przetworów.
2. Strategię innowacji technologicznej, wiążącej się z inwestycją w nowoczesne linie technologiczne, zabezpieczające jakość produktów oraz funkcjonalną formę opakowań (innowacje marketingowe), a także nową organizację produkcji.
3. Strategię rozwoju rynku szczególnie w sytuacji wysokiej niestabilności rynku wschodniego (rosyjskiego), należy podjąć kroki zmierzające do ekspansji na nowe rynki zbytu.

Rozwój branży owocowo-warzywnej jest możliwy dzięki holistycznym zmianom, które obejmą zarówno producentów, jak i przetwórców, przez co podmioty gospodarcze, działające w branży, staną się konkurencyjne na rynku wewnętrznym, a także globalnym przy wsparciu polityki państwa oraz UE.

Strategic analysis of the fruit and vegetable line of business

Summary

In the report (text) „Strategic Analysis of the Fruit and Vegetable Line of Business” the general description of the considered business was done. The Fifth Forces Porter model and the SWOT analysis were applied to diagnose and to measure performance and development of manufacturers and people processing fruits and vegetables. As result the strategy of the development of the fruits and vegetables line of business was defined.

Rozdział XIII

Tradycyjne i alternatywne strategie konkurowania w branży mięsnej

Wprowadzenie

W Polsce po przystąpieniu do Unii Europejskiej dokonała się istotna restrukturyzacja i modernizacja sektora przemysłu mięsnego. Sektor mięsny był jednym z najszybciej rozwijających się działów polskiej gospodarki, szybko rósł eksport zarówno w ramach Unii, jak i na rynki trzecie [Urban 2009]. Mięso i jego przetwory stanowią największy udział w eksporcie żywności. Aktualnie w związku z barierami popytu krajowego, tempo wzrostu sektora zależy głównie od eksportu. Pojawiły się jednak niezwykle silne bariery w eksporcie na Wschód (Rosja, Ukraina) w związku z niewyjaśnioną sytuacją geopolityczną, zagrożeniem wojennym, podnoszonym zagrożeniem afrykańskiego pomoru świń, co powoduje, że ustanowiono embargo handlowe na nasze produkty. Kondycja ekonomiczna przedsiębiorstw przemysłu mięsnego jest powiązana z jakością zarządzania nimi, dostępem do surowca i istniejącymi zagrożeniami w tym zakresie (podaż, ceny itp.), konkurencją na rynku, dostępem do właściwych kanałów dystrybucji, zmieniającymi się oczekiwaniami konsumentów. Należy również zaznaczyć, że Polska jest też znaczącym importerem żywca zwierzęcego oraz mięsa i na przykład w asortymencie wieprzowym jesteśmy importerem netto wieprzowiny niemieckiej oraz duńskiej. W praktyce w Polsce nie ma dostatecznej podaży krajowej wołowiny kulinarnej czy dobrej jakości jagnięciny. Branża mięsna¹ (sektor mięsny, rynek mięsa, przemysł mięsny) to pojęcie bardzo szerokie i trudno dokonać prostej jego klasyfikacji. Może dotyczyć zarówno

¹ Sekcja C klasyfikacji PKD GUS to przetwórstwo przemysłowe, w którym dział 10 dotyczy produkcji artykułów spożywczych. Zawarta w nim grupa 10.1 to przetwarzanie i konserwowanie mięsa oraz produkcja wyrobów z mięsa. PKD 2007 Schemat Klasyfikacji GUS. (Dz.U. 251, poz.1885), cyt. za: http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pkd_07.htm.

działalności o charakterze rolniczym (chów i hodowla zwierząt), jak i przemysłowym (przetwarzanie i konserwowanie mięsa, produkcja wyrobów z mięsa), związane jest również z działalnością dystrybucyjną, handlem zagranicznym itp.

Cel badawczy to analiza możliwości wykorzystania koncepcji „błękitnych oceanów” [Chan Kim i Mauborge 2005]² (Blue Ocean Strategy, BOS) na tle tradycyjnych podejść do konkutowania wykorzystujących koncepcje walki konkurencyjnej. Strategia błękitnego oceanu polega w największym uproszczeniu na tworzeniu nowej przestrzeni rynkowej poprzez kreowanie innowacji zarządzania. Sposobem na pokonanie konkurencji jest w pewnym sensie rezygnacja z prób jej pokonania. Zostanie to dokładnie omówione w dalszej części artykułu.

Strategie konkutowania w branży mięsnej – podejście tradycyjne

Analiza branży (sektora) ma pozwolić na określenie jego atrakcyjności, dynamiki zmian, natężenia konkurencji oraz zachowań uczestników rynku. Branżę można zdefiniować jako grupę firm wytwarzających podobne produkty albo wykorzystujących podobny zestaw tworzenia wartości lub zasobów [de Wit i Meyer 2007, s. 150]. Istotne jest określenie czynników ryzyka oraz szans i zagrożeń funkcjonowania w sektorze, sił napędzających lub hamujących rozwój sektora [ibidem, s. 262-265]. Analiza strategiczna jest częścią zarządzania strategicznego, zestawem różnych metod badania, oceny i przewidywania przyszłych stanów wybranych elementów przedsiębiorstwa i jego otoczenia w celu określenia zdolności do przetrwania i rozwoju. Analiza strategiczna według szkoły harwardzkiej (Model LCAG [Faulkner i Cambell 2004], autorzy E.P. Learned, H.K. Christensen, K.R. Andrews, W.D. Guth, pierwowzór dla analizy SWOT) opierała się na analizie czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Wewnętrzne czynniki to mocne i słabe strony przedsiębiorstwa oraz postawy i wartości pracowników. Czynniki zewnętrzne natomiast to szanse i zagrożenia płynące z otoczenia oraz wartości i oczekiwania społeczeństwa. Opierając się na tym podejściu, opracowany został ogólny model zarządzania strategicznego, który składał się z następujących etapów:

² Autorzy prowadzą również portal Blue Ocean Strategy; umożliwiają korzystanie z newslettera i bieżące komunikowanie w zakresie wykorzystania strategii, <http://www.blueocean-strategy.com/10-key-points-about-blue-ocean-strategy/> [dostęp: 2.10.2014].

- formułowanie strategii: szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstwa, siły i słabości przedsiębiorstwa, określenie wartości strategicznych, pozycja strategiczna (konkurencyjna),
- opracowanie pełnej wersji strategii przedsiębiorstwa: określenie misji przedsiębiorstwa, wyszczególnienie celów działania, przygotowanie planów,
- implementacja strategii: transformacja struktury organizacyjnej, kształtowanie zachowań i procesów, rozwój kadry pracowniczej.

Współcześnie zarządzanie strategiczne oznacza integrację różnorodnych podejść i teorii, zarówno tych klasycznych, jak i nowych rozwiązań. Według A. Pomykalskiego [2000, s. 25] istotą strategii jest określenie pozycji firmy na rynku konkurencyjnym. Strategie mogą służyć do realizacji różnych celów, co wpływa na ich charakter. A. Stabryła [2002, s. 58-60] dzieli strategię na: rozwojowe, stabilizacyjne, restrukturyzacyjne i defensywne.

Strategie rozwojowe polegają na zdobywaniu nowych rynków zbytu, działalności inwestycyjnej oraz dywersyfikacji produktu. Strategie stabilizacyjne podtrzymują aktualnie obowiązujący sposób działania przedsiębiorstwa. Cechują się brakiem akceptacji ryzyka i ostrożnością w podejmowaniu decyzji. Strategia zachowawcza jest jej odmianą, polega na odwlekaniu podejmowania decyzji i czekaniu na dogodny moment działania. Strategie restrukturyzacyjne możemy podzielić na dwa podtypy. Pierwsze podejście koncentruje się na naprawie przedsiębiorstwa i jego reorganizacji, a drugie na jego doskonaleniu, usprawnianiu systemu zarządzania. Strategie defensywne są nastawione na przetrwanie. Polegają m.in. na wycofaniu się z niektórych rynków, ograniczeniu produkcji lub zaniechaniu produkcji czy też redukcji zatrudnienia. Główne kryterium efektywności to minimalizacja strat. W branży mięsnej wykorzystywane są wszystkie te strategie.

M. Romanowska [2009, s. 19] definiuje strategię jako proces pokonywania napotykaných trudności. Wskazuje w innej swojej pracy na wyniki badań amerykańskich menedżerów zapytanych o ich opinie na temat przydatności teorii zarządzania strategicznego [Romanowska 2007, s. 59]. Według ilości wskazań kolejność jest następująca (od najbardziej przydatnych): macierz McKinseya [Thompson i Strickland 1990, s. 201; Kotler 1994, s. 67] (macierz General Electric, macierz atrakcyjności przemysłu, macierz atrakcyjności sektora), analiza 5 sił [Porter 1992] (model Portera), model LCAG [Faulkner i Cambell 2004, s. 241], analiza SWOT [Stabryła 2007, s. 190], macierz BCG [Sutherland i Canwell 2007, s. 21-22; Reeves, Moose i Venem 2014], strategię bazowe M.E. Portera [2006], teoria interesariuszy [Freeman 2010], koncepcja 7S [Peters i Waterman 1982]. Większość z nich koncentruje się na analizach konkurencyjności w sektorach oraz strategiach konkurowania. D. Faulkner i C. Bowman [1996, s. 44] wyróżnia-

ją konkurencyjność podstawową oraz kluczową. Pierwsza z nich dotyczy procesów i systemów, które dają przedsiębiorstwu pozycję lidera w branży. Ma to związek ze zdolnością zwiększenia przez nie wartości użytkowej postrzeganej przez klienta. Druga identyfikowana jest umiejętnościami prowadzącymi do zyskania trwałej przewagi konkurencyjnej na danym rynku. Istnieje kilka powszechnie uznawanych za przydatne metod analiz sektorowych [Stabryła 2002, s. 151-162; Penc-Pietrzak 2003, s. 52-56], do których można zaliczyć analizę sektorowej luki strategicznej, mapę grup strategicznych, pięcioczynnikowy model M.E. Portera, analizę krzywej doświadczeń, punktację ważoną w ocenie atrakcyjności sektora.

W badaniach przeprowadzonych w 2013 roku³, dotyczących wybranych metod analizy strategicznej w branży mięsnej w Polsce, wykorzystana została pięcioczynnikowa analiza M.E. Portera [1992]. Przeanalizowano czynniki konkurencyjności w branży mięsnej oraz określono siły konkurowania, wskazano również ramowe założenia strategii i kluczowe kompetencje niezbędne do ich realizacji. Natężenie konkurencji w sektorze i jego rentowność wyznacza pięć sił konkurencyjnych, do których zaliczamy rywalizację obecnych konkurentów, groźbę nowych wejść, groźbę substytucji, siłę przetargową dostawców oraz siłę przetargową klientów (nabywców). Siły, które są najmocniejsze, wskazują na strategię konkurowania.

Strategie podstawowe (konkurowania) według M.E. Portera [2006] to strategia zróżnicowania, przywództwa kosztowego oraz koncentracji.

Strategia zróżnicowania wychodzi z założenia, że są grupy klientów, którzy są zainteresowani wyjątkową, uznaną marką lub unikalnością produktów, za które są gotowi ponadprzeciętnie dużo zapłacić.

Strategia przywództwa kosztownego kieruje się minimalizacją kosztów własnych, co powinno prowadzić do najniższych cen przy zachowaniu jednak adekwatnego poziomu jakości. Można to osiągnąć poprzez ograniczenie kosztów stałych, zwiększenie skali wytworzenia, eliminację kosztów zbędnych w sferze produkcji, podniesienie wydajności pracy, jak również przez innowacje produktu. Strategia przywództwa kosztownego często prowadzi do obniżenia poziomu jakości produktu.

Strategia koncentracji zwraca uwagę na szczególne potrzeby skonkretyzowanej grupy klientów i spełnieniu ich specyficznych oczekiwań. Wymaga daleko idącej, bardzo bliskiej współpracy przedsiębiorstwa z klientami, nawiązywania współpracy na wszystkich etapach procesu zarządzania. Można zauważyć, że współpraca może pojawić się już na etapie koncepcji produktu bądź usługi.

³ Badania własne Katedry Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji, UEK w Krakowie, 2013.

Analiza konkurencyjności sektora mięsnego wskazała, że źródłem przewag konkurencyjnych są przede wszystkim czynniki konkurowania, opierające się na niskich kosztach i konkurencji cenowej. Jest to możliwe głównie dzięki niższym kosztom pracy (wynagrodzenia pracowników przemysłu spożywczego kształtują się poniżej przeciętnego wynagrodzenia w przemyśle) i pozostałych czynników produkcji, jak również dzięki niższym marżom przetwórczym [*Sektor spożywczy w Polsce 2011*]. W branży mięsnej nastąpił wyraźny podział zakładów produkcyjnych na duże, działające w skali ogólnopolskiej i międzynarodowej przedsiębiorstwa zdolne wykorzystać efekty skali i zdolność optymalizacji kosztowej, oraz niewielkie firmy, działające na rynkach lokalnych. Analiza konkurencyjności branży mięsnej wskazała na dwie możliwe strategie prowadzące do osiągnięcia:

- wiodącej pozycji pod względem kosztów całkowitych,
- skupienia wysiłków i koncentracji.

Pierwsza strategia dotyczy przedsiębiorstw największych. Zakłada niskie jednostkowe koszty wytwarzania oraz ciągłe dążenie do obniżania kosztów ogólnych i bezpośrednio związanych z produkcją. Wymaga wdrożenia kontrolingu kosztów na każdym szczeblu organizacji, inwestowania w skalę produkcji (integracja pozioma), konsolidacji spółek i tworzenia większych podmiotów, integracji pionowej w celu zapewnienia dostaw zgodnie z własnymi specyfikacjami, nowoczesnych wielkoskalowych kanałów dystrybucji obcych lub własnych, unikania klientów o niewielkim znaczeniu, którzy podnoszą koszty zdobycia uprawnień do sprzedaży na wielu rynkach.

Druga strategia (koncentracji) dotyczyć powinna małych przedsiębiorstw. Zakłada rezygnację z części wolumenu na rzecz wzrostu dochodowości sprzedaży. Wymaga zdefiniowania właściwej grupy docelowej, dostarczania produktów zgodnych z ich oczekiwaniami, cen adekwatnych do jakości, zarządzania marką, wdrożenia systemów jakości produktów oraz zarządzania, budowy skutecznych kanałów dystrybucji (samodzielnie lub przez konsorcja sprzedażowe).

Badania wykazały jednak, że zarówno przedsiębiorstwa duże, jak i małe stosują podobne strategie konkurowania, koncentrując się na walce cenowej i obniżaniu – na tyle, na ile to możliwe – celów jakościowych.

Obecne badania są kontynuacją analiz strategii konkurowania w branży mięsnej, jednak przyjęta została odmienna perspektywa zakładająca poszukiwanie innowacji zarządzania oraz kreowanie nowych, niekonfrontacyjnych strategii konkurowania.

Innowacyjność zarządzania

G. Hamel i B. Breen [2008, s. 35 i nast.] definiują innowacyjność zarządzania jako to wszystko, co w znaczący sposób zmienia formy organizacyjne firmy. To właśnie ona przybliża do realizacji celów przedsiębiorstwa, ponieważ zmienia jego dotychczasowe zwyczaje w sposób prowadzący do powiększenia wydajności organizacji. Innowacje zarządzania mogą być źródłem kluczowych kompetencji, po spełnieniu przynajmniej jednego z poniższych warunków [ibidem]:

- innowacja oparta jest na nowatorskiej zasadzie zarządzania przeciwstawiającej się utrwalonej tradycji,
- innowacja jest systematyczna, obejmuje całokształt metod i działań,
- innowacja jest częścią szeroko zakrojonego programu ciągu innowacji, których skutki kumulują się z czasem.

Na dole piramidy innowacji są nowatorskie działania operacyjne, wyżej usytuowane są innowacje produktu/usługi, następnie innowacyjne strategie zarządzania, których ukoronowaniem są niezwykle rzadkie innowacje zarządzania [ibidem, s. 51]. Można wskazać dwa podejścia: jedno opierające się o ewolucję w zarządzaniu lub drugie, zakładające radykalne, rewolucyjne zmiany. Pierwsze z nich składa się z wielu systematycznych zmian o charakterze operacyjnym, które pozwalają na zmianę produktów/usług firmy, skumulowane powodują zmiany w strategii, czasami prowadzą do innowacji zarządzania („jak zmienić wszystko, nie zmieniając niczego”). Drugie podejście polega na oderwaniu się od istniejącego stanu organizacji, poszukiwaniu nowego wzorca odmiennego od aktualnych rozwiązań, który pozwoli na sformułowanie innowacji zarządzania. Wzorzec wyznaczy założenia innowacji strategii, co powinno przełożyć się na innowacyjne produkty i usługi oraz nowe, odmiennie od dotychczasowych działania operacyjne. Kreowanie innowacji musi być wsparte systemowo, odzwierciedlone w potencjale ludzi zatrudnionych w organizacji, poprzez kreatywne przywództwo wzmocnione inicjatywami oddolnymi. Wymaga wdrożenia nowych metod zarządzania oraz odpowiadających im struktur organizacyjnych i procedur. Jest to nierozdzielnie związane z transferem wiedzy oraz kreowaniem innowacji⁴. Wdrożenie innowacji zarządzania wymaga ponownego zdefiniowania misji i wizji, wskazania nowych celów strategicznych oraz ich upowszechnienia wewnątrz organizacji i w obszarze oddziaływania interesariuszy zewnętrznych. Można więc przyjąć założenie, że innowacja jest działaniem, które wyprzedza oczekiwania otoczenia, potencjalnie dającym najwięcej szans na uzyskanie przewagi nad konkurencją, przy pełnej świadomości ponoszenia zwiększonego ryzyka. Zmiany będące adaptacją

⁴ Zob. szerzej na ten temat: Firlej i Żmija [2014].

do wymagań otoczenia są mniej ryzykowne, odwołują się do przeszłości i znanych wcześniej rozwiązań. Często polegają na naśladowaniu i uczeniu się od najlepszych. Jedna i druga strategia działania może być skuteczna, wymaga jednak innej architektury systemu przedsiębiorstwa.

Branża mięsna w Polsce

Polska jest ważnym producentem w Unii Europejskiej, zajmuje czołowe miejsce (czwarte) w produkcji mięsa wieprzowego i drobiowego, siódme pod względem produkcji wołowiny, utrzymuje dodatnie saldo w handlu zagranicznym [*Sytuacja na rynku mięsa* 2012, s. 4-7]. Działające w Polsce przedsiębiorstwa przemysłu mięsnego z końcem 2009 roku mogą należeć do dwóch grup: spełniają wymogi UE i mają uprawnienia do sprzedaży mięsa i jego przetworów do krajów UE, albo prowadzą lokalną, ograniczoną działalność. Przedsiębiorstwa charakteryzują się bardzo zróżnicowanym zakresem działalności, a zdecydowana większość z nich to podmioty małe. Przedsiębiorstwa najbardziej znaczące przedstawia tabela 1. Na przemysłowe przetwórstwo mięsa [*Rynek mięsa. Stan i perspektywy* 2013, s. 3] silny wpływ wywiera tendencja spadkowa ubojów trzody, niewielki spadek produkcji wędlin, stabilizacja ubojów bydła, przy szybkim wzroście produkcji konserw mięsnych i wolniejszym wzroście produkcji pozostałych przetworów mięsnych. Rośnie import mięsa wieprzowego i przerób mięsa drobiowego, co uzupełnia ubytki produkcji z tytułu mniejszych ubojów trzody. W przypadku dużych przedsiębiorstw o specjalistycznym charakterze działalności wpływa to na wzrost wartości produkcji i utrzymywanie dobrych wyników finansowych. Koniunktura na rynku mięsa jest jednak obecnie nieprzewidywalna⁵, część przedsiębiorstw osiąga słabe wyniki finansowe i jest zagrożona upadłością lub zostanie przejęta w ramach konsolidacji branży.

Pojawiają się możliwości przejęć i konsolidacji branży, jak również integracji pionowej (wstecz i przód) oraz integracji poziomej (konsolidacja podmiotów o podobnej specyfice działalności). W handlu detalicznym coraz większe znaczenie mają sieci dyskontów oraz sklepy wielkopowierzchniowe, z którymi największe przedsiębiorstwa branży mięsnej podejmują współpracę, zarówno pod markami własnymi, jak i markami sieci. Pojawiają się również koncepcje powoływania konsorcjów sprzedażowych, a w przyszłości produkcyjnych (ZM Tarczyński, ZM Olewnik-Bis, Polfood Group, ZM Madej & Wróbel i GH Staropolskie Wędliny).

⁵ <http://www.upemi.pl/o-nas/media/item/393-sytuacja-na-rynku-miesia-jest-skomplikowana>. UPEMI to Unia Producentów i Pracodawców Przemysłu Mięsnego, organizacja zrzeszająca na zasadzie dobrowolności osoby prawne i fizyczne zaangażowane w sektorze mięsnym.

Aktualnie szacuje się 20-30% nadwyżkę mocy przetwórczej i bardzo niskie marże (1-2%), co powoduje, że liczba podmiotów będzie spadać w związku z niezbędną konsolidacją branży wokół największych przedsiębiorstw i upadłością firm najsłabszych. Konkurencja rośnie ponieważ nie ma istotnych barier wejścia związanych z ekonomią skali. Na rynku funkcjonują zarówno podmioty bardzo małe, jak i bardzo duże. Ich potrzeby kapitałowe są różne, adekwatnie do skali prowadzonej działalności. Koszty zmiany dostawcy nie odgrywają istotnej roli, choć w przypadku największych przedsiębiorstw, potrzebujących dużych ilości surowca, bazą są długoterminowe relacje z dostawcami bądź uczestnictwo w rozwoju tej bazy. Bariery wejścia do branży może być dostęp do kanałów dystrybucji. Przedsiębiorstwa często są zmuszone do tworzenia własnej sieci dystrybucji. Obecnie duże grupy kapitałowe kreują rozwój własnej bazy surowcowej, tworząc zintegrowane pionowo sieci spółek, docelowo tworząc konglomeraty rolno-przemysłowo-dystrybucyjne, a mniejsze tworzą lokalne sieci dystrybucji. Wpływ na ograniczenie możliwości wejścia nowych podmiotów mają niskie ceny i marże oraz niechęć sektora finansowego do inwestycji na rynku mięsa. Podstawowym źródłem problemów wielu firm przetwarzających mięso jest nadwyżka mocy produkcyjnych. W okresie przedakcesyjnym i po przystąpieniu do UE wiele przedsiębiorstw zainwestowało w modernizację i rozwój swoich mocy produkcyjnych, wykorzystując wsparcie finansowe. Wymagało to współfinansowania, często na kredyt, co obecnie znacząco wpływa na poziom kosztów związanych ze spłatą zobowiązań z tytułu inwestycji poczynionych w kilku ostatnich latach, ogranicza również aktualną zdolność kredytową. Większość przedsiębiorstw realizowało podobne strategie inwestycyjne i popełniło te same błędy nadmiernej dywersyfikacji działalności. Brak skupienia wysiłków i zaangażowania inwestycyjnego powoduje, że inwestycje były zbyt rozdrobnione na poszczególne obszary działalności takiej firmy. Generuje to znaczne koszty, a nie pozwala jednocześnie w wystarczającym stopniu odczuć korzyści wynikających z efektu skali tych inwestycji. Na rynku panuje bardzo duża konkurencja cenowa, co dodatkowo potęguje rosnący udział sieci i dyskontów w strukturze sprzedaży żywności, a to oznacza nieustanną presję na obniżkę cen. Zakłady mięsne operują obecnie na niskiej, bo jedynie 1-2-procentowej marży, branża jest postrzegana jako trudna i zagrożona kryzysem. Kilka firm zostało postawionych w stan upadłości.

Liderami branży są zajmujące się zarówno mięsem, jak i wędlinami Animex (kapitał amerykański) oraz Sokołów (kapitał skandynawski) z przychodami odpowiednio 3,6 mld zł (2011 rok) i 2,4 mld zł. W związku z ich wpływem na rynek pojawiają się obiegowe opinie o częściowym monopolu tych dwóch przedsiębiorstw.

Poniższa tabela zawiera najważniejsze podmioty rynku mięsa w Polsce, ich przychody w ostatnich latach oraz procentowe udziały w rynku i ROE.

Tabela 1. Najważniejsze podmioty rynku mięsa w Polsce wraz z przychodami

Wyszczególnienie	Przychody ze sprzedaży [mln zł]		Udział w obrotach branży [%]	ROE
	2008	2011		
Produkcja oraz przetwórstwo mięsa białego i czerwonego	39 287,9	48 842,2	-	11,06
Firmy z Listy 2000 (51 firm na liście) w tym:	18 252,5	26 639,6	54,5	13,16
Animex Sp. z o.o. GK, Warszawa	3100,0	3615,0	7,4	b.d.
Sokołów SA GK, Sokołów Podlaski	1904,7	2462,5	5,0	73,25
ZRP Farmutil HS SA, Śmiłowo	1406,7	1788,6	3,7	8,98
Polski Koncern Mięсны Duda SA GK, Warszawa	1463,1	1670,0	3,4	11,19
Cedrob SA, Ciechanów	b.d.	1376,5	2,8	b.d.
PINI Polonia Sp. z o.o., Kutno	b.d.	1274,4	2,6	92,13
Indykpol SA GK, Olsztyn	765,4	978,4	2,0	5,21
Drosed SA, Siedlce	676,5	789,6	1,6	b.d.
CM Makton SA ^a , Warszawa	b.d.	745,8	1,5	20,48
Pamapol SA, GK Rusiec	378,9	664,2	1,4	-2,34

^a W 2013 roku PKM Duda przejął Makton SA Warszawa, który od 2004 był częścią jego grupy kapitałowej i włączył w swoje struktury jako oddział, konsolidując wyniki finansowe. Źródło: Drożdż J. [2013], *Polskie firmy spożywcze na rankingowej Liście 2000⁶*, „Przemysł Spożywczy”, nr 1, styczeń, tom 67, s. 22.

Animex sp. z o.o. GK⁷ to od 1999 roku własność Smiethfield Foods, największego na świecie producenta mięsa wieprzowego i przetwórstwa wieprzowiny oraz lidera w przetwórstwie mięsa indyczego. Animex dzieli się na trzy grupy: mięso czerwone, białe oraz grupa paszy. Główne obszary działania to produkcja i przetwórstwo mięsa (wieprzowina i wołowina), produkcja i przetwórstwo drobiu (indyk, kurczak, gęś), sprzedaż krajowa i zagraniczna produktów mięsnych oraz produkcja paszy, pierza i puchu. Główne marki to Krakus, Morliny, Morlinki, Berlinki, Mazury, Yano oraz marki eksportowe.

⁶ Lista 2000 najważniejszych polskich przedsiębiorstw publikowana przez dziennik „Rzeczypospolita”, <http://www.rp.pl/rankingi> [dostęp: 15.11.2013].

⁷ <http://www.animex.com.pl/> [dostęp: 25.11.2013].

Sokolów SA GK⁸ jest w 100% własnością spółki Saturn Nornic Holding AB z siedzibą w Göteborgu, której właścicielami są duński koncern mięsny Danish Crown oraz fiński HKSCAN. Danish Crown to największy eksporter mięsa na świecie, prowadzi działalność ubojową trzody chlewnej (lider w Europie) i bydła oraz jest największą firmą przetwórstwa mięsnego w Europie. HKSCAN ma mocną pozycję w Europie Północnej, produkuje i sprzedaje wieprzowinę i wołowinę, produkty drobiowe, produkty przetworzone oraz dania gotowe. Sokolów SA posiada siedem zakładów produkcyjnych, produkuje świeże mięso wieprzowe i wołowe, półtusze wieprzowe i ćwierćtusze wołowe, mięso kulinarne, mięso do pieczenia, wyroby wędliniarskie, dania gotowe oraz konserwy. Najbardziej znana marka to Sokolów. Bierze udział w programie hodowli zarodowej i tuczu trzody „Razem w przyszłość”.

ZRP Farmutil HS SA⁹. Działalność firmy obejmuje skup i ubój żywca wieprzowego, rozbiór mięsa i przetwórstwo. Oferta firmy obejmuje ok. 200 asortymentów. Rozwijają własną sieć dystrybucji poprzez hurtownie oraz sklepy firmowe, prowadząc sprzedaż skierowaną bezpośrednio do końcowego klienta. Zajmują się zbiórką, transportem i unieszkodliwianiem ubocznych produktów pochodzenia zwierzęcego. Grupę tworzą również Zakłady Drobiarskie Koziegłowy sp. z o.o., które są obecnie jednym z największych w Polsce zakładów produkcyjnych mięsa drobiowego i jego przetworów, oraz Zakłady Mięsne Łmeat Łuków SA, które należą do największych i najnowszych producentów żywca wieprzowego i wołowego w Polsce. W skład grupy kapitałowej wchodzi również inne podmioty zajmujące się m.in. produkcją rolniczą, chowem i hodowlą bydła, trzody chlewnej, uprawą zbóż, działalnością badawczą. Elementem grupy jest również największa w Europie stacja unasienniania loch.

Polski Koncern Mięsny Duda SA GK¹⁰ to największa w Polsce firma zajmująca się ubojem i rozbiorem mięsa czerwonego, kontroluje ponadto około 30 firm z branży rolno-spożywczej z Polski, Ukrainy oraz Niemiec. Grupa Kapitałowa jest m.in. liczącym się dystrybutorem mięs i wędlin w kraju, posiada 1/5 rynku dziczyzny, rozpoczęła przygotowania pod ekspansję na rynku przetwórstwa (w 2007 r. przejęto producenta wędlin klasy premium firmę Stół Polski). PKM Duda SA to również duży producent rolny zajmujący się uprawą zbóż, handlem zbożem oraz jego przechowywaniem.

⁸ <http://www.sokolow.pl> [dostęp: 25.11.2013].

⁹ http://www.farmutil-hs.pl/zaklady_miesne [dostęp: 25.11.2013].

¹⁰ <http://www.pkmduda.pl> [dostęp: 25.11.2013].

CEDROB SA¹¹ to lider w produkcji drobiu (brojlery, kury mięsne, gęsi owsiane) i przetworów drobiowych. W strukturze CEDROB S.A. funkcjonują: zakłady produkcyjne, fermy produkcyjne, wytwórnie pasz, zakłady wylęgu drobiu oraz sklepy firmowe. Spółka ściśle współpracuje z producentami żywca drobiowego na podstawie wieloletnich umów.

PINI Polonia sp. z o.o.¹². W chwili obecnej to największy i najnowocześniejszy zakład w Polsce w zakresie uboju trzody chlewnej i rozbioru mięsa wieprzowego (w ciągu jednej godziny w zakładzie można dokonać uboju i rozebrać 1000 szt. trzody chlewnej). Właścicielami są Włosi, będący również właścicielami włoskiej firmy BresaolaPini. W 2013 roku zainwestowali w rynek mięsa wołowego w Polsce.

Indykpol SA GK¹³ specjalizuje się w hodowli i przemysłowym tuczu indyków, sprzedaży hurtowej i detalicznej tuszek, elementów z drobiu, mięsa indyczego i jego przetworów. Jest największym w Polsce producentem mięsa i przetworów indycznych z 20% udziałem w tym segmencie rynku. Indykpol SA jest liderem pionowo zintegrowanej grupy kapitałowej zainteresowanej ciągłym wzrostem możliwości wytwórczych. Obecnie własne fermy dostarczają około 20% surowca przetworzonego przez spółkę. Indykpol SA konsoliduje rynek drobiarski w Polsce. Po zakupie akcji spółek Eldrob SA i Lubdrob SA jest podmiotem wiodącym grupy kapitałowej przedsiębiorstw drobiarskich.

DROSED SA¹⁴ jest jednym z głównych przedsiębiorstw na rynku produktów drobiowych w Polsce. Działalność Grupy DROSED obejmuje cztery obszary: dostarczanie surowca poprzez kontrakty z hodowcami, wyrób pasz, wylęg piskląt, produkcję drobiu i elementów z drobiu (kurczak, gęś, kaczka, perliczka, kura), wędliny drobiowe, konserwy drobiowe (główna marka Podlaski). Od 2000 roku DROSED SA należy do Grupy LDC, francuskiego producenta drobiu świeżego i jednego z europejskich liderów tej branży, z obrotami na poziomie 2,8 miliarda euro. W skład Grupy DROSED wchodzi m.in. spółki: DROSED SA – specjalizujący się w produkcji konserw drobiowych i drobiu świeżego, Roldrob SA producent drobiu oraz jego przetworów, m.in. wielokrotnie nagradzanej, eksportowanej w większości do Niemiec gęsi owsianej.

Centrum Mięсне MAKTON SA¹⁵ to jeden z największych w Polsce dystrybutorów mięsa i wędlin, należący do Grupy Kapitałowej Polski Koncern Mięsny Duda SA. Firma działa na rynku od 1990 roku, specjalizując

¹¹ <http://www.cedrob.com.pl/> [dostęp: 25.11.2013].

¹² <http://www.pinipolonia.com> [dostęp: 26.11.2013].

¹³ <http://www.indykpol.pl/> [dostęp: 25.11.2013].

¹⁴ <http://www.droсед.com.pl/> [dostęp: 26.11.2013].

¹⁵ <http://www.makton.pl/> [dostęp: 26.11.2013].

się w hurtowej sprzedaży produktów dostarczanych bezpośrednio do sklepów odbiorców. Poprzez wieloletnią współpracę z najlepszymi zakładami branży mięsnej oraz sprawną logistykę, własną rozbieralnię mięs oraz zakład produkcyjny buduje swoją ofertę.

Pamapol SA GK¹⁶ prowadzi działalność w branży przetwórstwa spożywczego. Spółką dominującą w Grupie Kapitałowej jest Pamapol SA, wiodący na rynku polskim producent dań mięsno-warzywnych. Poprzez spółkę Mitmar prowadzi handel mięsem, konfekcjonowanie mrożonych mieszanek warzywnych i warzywno-mięsnych.

Niektóre przedsiębiorstwa przemysłu mięsnego są obecne na GPW. Należą do nich wymienione już: PKM Duda SA, Indykpol SA oraz Zakłady Mięsne Henryk Kania SA oraz Tarczyński SA.

Po inwestycji w moce przerobowe firmy generują duże koszty stałe, co jest jednym z powodów procesów konsolidacyjnych i poszukiwania możliwości ich obniżenia. Na rynku pojawiają się również nowi gracze wnoszący skokowy wzrost zdolności produkcyjnej (np. PiniPolonia), co dodatkowo komplikuje sytuację działających w branży podmiotów. Dla wielu podmiotów charakterystyczne są wysokie stawki strategiczne (zagrożenie bankrutstwem lub konieczność zgody na przejęcie przedsiębiorstwa), co nie pozwala na rezygnację z walki konkurencyjnej. Z powodu wyspecjalizowanych zasobów wielką rolę odgrywają bariery wyjścia, a w przypadku małych podmiotów mogą to być również przeszkody emocjonalne (tradycja rodzinnego biznesu). Przedsiębiorstwa branży mięsnej nieustannie analizują opłacalność kosztową i oczekiwania konsumentów w zakresie wykorzystania poszczególnych gatunków mięsa. Należy zauważyć, że na rynku pojawili się nowi odbiorcy, których siła przetargowa jest przytłaczająca i którzy wręcz dyktują warunki cenowe, asortymentowe, jakościowe i właściwie wszystkie inne. Te podmioty to wielkie sieci dyskontowe i sieci hipermarketów. Dyskonty i hipermarkety stają się główną siłą sprzedażową, dodatkowo wzmacniając swoje znaczenie, kreując własne marki, tym samym pozbawiając tożsamości marki swoich dostawców.

Strategie błękitnego oceanu (BOS) w branży mięsnej

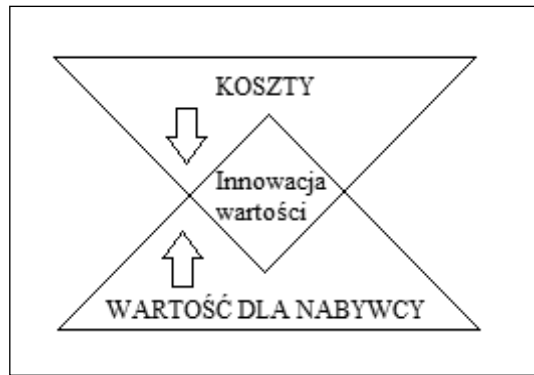
Metaforycznie rynek można porównać do dwóch oceanów [zob. Chan Kim i Mauborge 2005]. Branże istniejące dziś, w których podejmuje się tradycyjną walkę konkurencyjną, to czerwone oceany, gdzie przedsiębiorstwa prześcigają się z rywalami, chcąc przejąć większą część popytu, natomiast błękitne oceany to branże, które dziś nie istnieją, wyłaniające się z poja-

¹⁶ <http://www.grupapamapol.pl/> [dostęp: 26.11.2013].

wiających się obecnie trendów lub nowy model biznesu w istniejących branżach. Błękitne oceany określone są jako niewykorzystana przestrzeń rynkowa. Reguły gry mają zostać dopiero ustalone, więc konkurencja jest mniej istotna. Podstawą koncepcji są innowacje wartości, które mają doprowadzić do tego, by konkurencja przestała być istotna. Możliwe jest to poprzez kreowanie nowej wartości dla przedsiębiorstwa i dla jego nabywców. Pozwala to na otwarcie nowej, wolnej przestrzeni rynkowej. Innowacja wartości wymaga połączenia obydwu tych pojęć.

Autorzy koncepcji podkreślają, że podstawą ich rozważań są wyniki 15-letnich badań 150 strategicznych zamierzeń w 30 przemysłach na przestrzeni 150 lat¹⁷.

Rysunek 1. Równoczesne dążenie do wyjątkowości i niskich kosztów



Źródło: Chan Kim i Mauborge [2005, s. 36].

Kreowanie wartości wymaga innowacji, ponieważ niezbędnym warunkiem jest wyróżnianie się na rynku. Jest to trudne, ponieważ wymaga kreatywności, pokonywania oporu przed zmianami, podejmowania trudno kwantyfikowalnego ryzyka. Innowacja wartości ma sens wtedy, kiedy łączy innowacje z użytecznością, niskimi kosztami i akceptowalną ceną, co pozwala na nowy sposób realizacji strategii. Wartość dla nabywcy powstaje z użyteczności i ceny produktu/usługi, wartość dla przedsiębiorstwa kreuje różnica kosztów i ceny. Czerwone oceany nie zostaną wyeliminowane, zawsze będą miały znaczenie, ponieważ przedsiębiorstwa umiejętnie wykorzystują strategie konkurowania. Autorzy koncepcji zauważają [Chan Kim i Mauborge 2005, s. 29], że wraz z globalizacją, wzrostem podaży dóbr i usług oraz podobieństwa marek, konkurencją cenową czerwone oceany

¹⁷ <http://www.blueoceanstrategy.com/10-key-points-about-blue-ocean-strategy/>
2.10.2014].

[dostęp:

zaczynają być coraz bardziej krwawe, co powinno powodować wzrost zainteresowania alternatywnymi strategiami.

Wzorce tworzenia błękitnych oceanów odnoszą się do przekształcania granic rynku, oferowania innowacji wartości oraz przestrzeni rynkowej. Przedsiębiorstwa, które konkurują tradycyjnie (w czerwonych oceanach), walczą pomiędzy sobą o zmniejszającą się pulę zysków. Definiują swoją branżę i chcą być w niej najlepsi, postrzegają ją poprzez ogólnie akceptowane grupy strategiczne, skupiają się na tej samej grupie nabywców, dokładnie definiują swoje produkty i usługi, akceptują funkcjonalną orientację swojej branży i robią to w tym samym czasie.

Aby stworzyć błękitny ocean, przedsiębiorstwa muszą przełamać te ograniczenia. Aby dokonać rekonstrukcji granic rynku, autorzy koncepcji proponują schemat sześciu dróg [ibidem, s. 77-125].

Droga 1: analiza alternatyw.

Produkty lub usługi alternatywne, które różnią się pod względem funkcjonalności, lecz oferowane są w tym samym celu.

Droga 2: analiza grup strategicznych w branżach.

Grupy firm w branży realizujące tę samą strategię, nie postrzegają innych grup strategicznych jako konkurencji, z punktu widzenia podaży pozornie nie konkurują ze sobą, więc nie zwracają uwagi na ich działania. Klienci mogą przechodzić z jednej grupy do innej.

Droga 3: analiza łańcucha nabywców.

Branże skupiają się na pojedynczych grupach nabywców, nie dostrzegają powiązań między nimi. Drogą do błękitnego oceanu jest skoncentrowanie się na niezauważanych wcześniej nabywcach lub ich nowa definicja.

Droga 4: analiza produktów i usług komplementarnych.

Na wartość produktów/usług mają wpływ inne produkty bądź usługi, należy wskazać związki między nimi, aby pokazać kompleksową wartość dla klienta.

Droga 5: analiza czynników funkcjonalnych i emocjonalnych u nabywców.

Część produktów postrzega się w kontekście ceny i funkcjonalności, inne poprzez emocje, które im towarzyszą. Konkurujące firmy idą w jednym lub drugim kierunku, coraz bardziej to podkreślając, zapominając o tym, że jedno nie musi wykluczać drugiego. Oba podejścia można łączyć, tworząc nowe koncepcje konkurowania.

Droga 6: perspektywa czasowa.

Przedsiębiorstwa powinny obserwować wyłaniające się trendy. Rozstrzygające pomysły do stworzenia błękitnego oceanu rodzą się z przemysłów biznesowych, w jaki sposób trend wpłynie na model biznesowy czy wartości klientów.

Tabela 2. Od konkurencji do błękitnego oceanu

	Konkurencja „leb w leb”		Stworzenie „błękitnego oceanu”
Branża	koncentruje się na rywalach w branży	⇒	obserwuje alternatywne branże
Grupa strategiczna	koncentruje się na pozycji strategicznej w ramach grupy strategicznej	⇒	obserwuje różne grupy strategiczne w branży
Grupa nabywców	koncentruje się na lepszej obsłudze grupy nabywców	⇒	przedefiniowuje grupę nabywców w branży
Zakres oferty produktu lub usługi	koncentruje się na maksymalizacji wartości produktu lub usługi w granicach wyznaczonych przez własną branżę	⇒	obserwuje ofertę produktów i usług komplementarnych
Orientacja funkcjonalno-emocjonalna	koncentruje się na cenie w ramach istniejącej orientacji funkcjonalno-emocjonalnej branży	⇒	na nowo zastanawia się nad funkcjonalno-emocjonalną orientacją swojej branży
Czas	koncentruje się na przystosowaniu do zewnętrznych trendów, w miarę jak się pojawiają	⇒	przez cały czas uczestniczy w kształtowaniu zewnętrznych trendów

Źródło: Chan Kim i Mauborge [2005, s. 124].

Autorzy koncepcji wskazują na schemat czterech działań, które pozwalają odnaleźć kompromis pomiędzy zróżnicowaniem a niskim kosztem. Należy odpowiedzieć na cztery pytania [Chan Kim i Mauborge 2005, s. 53]:

1. Który z czynników można wyeliminować?
2. Które czynniki można zredukować znacznie poniżej standardów branży?
3. Które z czynników należy wzmocnić znacznie powyżej standardów?
4. Jakie czynniki nigdy, jak dotąd nieoferowane w branży, należy stworzyć?

Pierwsze pytanie skłania do zastanowienia się, który z czynników dotychczas uznawanych za pewnik w branży należy usunąć z powodu utracenia wartości. Wniosek: wyeliminuj.

Drugie pytanie ocenia, czy produkty nie spełniają zbyt wygórowanych wymagań. Przedsiębiorstwa w takim przypadku proponują „nadjakość”, generując koszty, których nie chcą ponieść nabywcy. Wniosek: zredukuj.

Trzecie pytanie namawia do odnalezienia i usunięcia kompromisów, które narzucane są klientom. Podpowiada, czego nabywcy powinni się domagać. Wniosek: stwórz.

Czwarte pytanie pomaga w stworzeniu nowego popytu poprzez inne źródła wartości dla klienta oraz zmianę polityki cenowej. Wniosek: wzmocnij.

Większość przedsiębiorstw koncentruje się na tworzeniu i wzmacnianiu.

Tabela 3. Zestawienie strategii czerwonego i błękitnego oceanu w branży mięsnej

Strategia czerwonego oceanu	Strategia błękitnego oceanu
Konkurowanie w istniejącej przestrzeni rynkowej: <ul style="list-style-type: none"> • wymożona konkurencja dużej liczby podmiotów, • groźby nowych wejść, • zagrożenie dla podmiotów mniejszych 	Tworzenie wolnej przestrzeni rynkowej: <ul style="list-style-type: none"> • nowe modele biznesowe, • integracja pionowa i pozioma, • ekologiczny slow food, • nowe kanały dystrybucji, • konkurowanie na nowych rynkach zagranicznych, • inwestycje w wysokomarżowe HO-RE-CA
Zwalczanie konkurencji: <ul style="list-style-type: none"> • wojny cenowe 	Konkurencja przestaje być istotna: <ul style="list-style-type: none"> • w branży mięsnej nie jest to możliwe, • bardzo duża ilość zróżnicowanych podmiotów, • niskie koszty wejścia w działalność na małą skalę
Wykorzystanie istniejącego popytu: <ul style="list-style-type: none"> • rynek w stagnacji, • zmniejszająca się liczba konsumentów (demografia, emigracja, nowe mody żywieniowe) 	Tworzenie i przechwytywanie nowego popytu: <ul style="list-style-type: none"> • nowe grupy docelowe, • zdrowe mięso dla dzieci (rynek rodziców), • ekskluzywne mięso dla koneserów, • produkty regionalne (apelacje regionalne), • tanie produkty certyfikowane, • kreowanie mody na spożywanie mięsa, • innowacje produktowe, • rynek convenience
Konieczność znajdowania kompromisu między wartością a kosztem: <ul style="list-style-type: none"> • presja na koszty, • niska cena produktów jako wyznacznik konkurencji 	Przełamanie przymusu kompromisu między wartością a kosztem: <ul style="list-style-type: none"> • poszukiwanie grup docelowych, dla których cena nie jest jedynym kryterium, • innowacje produktowe warte swojej ceny
Uporządkowanie całego systemu działań firmy zgodnie z jej strategicznym wyborem między wyjątkowością a niskim kosztem: <ul style="list-style-type: none"> • wyroby jakościowe są drogie, • bariera popytu 	Uporządkowanie całego systemu działań firmy zgodnie z jej dążeniem do wyjątkowości i niskich kosztów: <ul style="list-style-type: none"> • różnorodność produktów, • ceny adekwatne do certyfikowanej jakości, • zdrowa produkcja, • działania proekologiczne, • etyka w zarządzaniu przedsiębiorstwem, • wzrost popytu

Źródło: opracowanie własne na podstawie Chan Kim i Mauborge [2005, s. 38].

Podsumowanie

Branża mięsna w Polsce jest zagrożona kryzysem, który dla jednych przedsiębiorstw jest wielkim zagrożeniem, a dla innych szansą na szybki wzrost, konsolidację branży i osiągnięcie synergii kosztowych. Jest miejsce zarówno dla wielkich, wyspecjalizowanych i nowoczesnych przedsiębiorstw, jak i dla mniejszych przedsiębiorców, którzy potrafią znaleźć i utrzymać własną niszę rynkową. Duże przedsiębiorstwa są i pozostaną partnerem dla sieci dyskontów i hipermarketów, do których dostarcza się produkty w tysiącach ton. Rynek w Polsce obecnie charakteryzują wojny cenowe, podejmowane przez przedsiębiorstwa znajdujące się w trudnej sytuacji finansowej, dla których priorytetem jest utrzymanie płynności kosztem rentowności. W ten sposób obniża się poziom rentowności branży, co powoduje mniejsze zainteresowanie branżą przez instytucje finansowe czy też inwestorów. Branża w zakresie wyposażenia technicznego jest na wysokim poziomie, wykorzystane zostały fundusze przed- i poakcesyjne, inwestowano środki własne. W przypadku największych firm należy zauważyć zaangażowanie światowych liderów branży, którzy bardzo znacząco wzmacniają pozycję swoich polskich spółek. Pozostała część branży jest bardzo rozproszona, a jej pozycja w stosunku do nabywców jest słaba i dodatkowo zagrożona szarą strefą. Producenci mięsa i wędlin wprowadzają zbyt mało innowacji technologicznych i produktowych, nie specjalizują produkcji, skupiają się na kopiowaniu produktów. O charakterze branży decyduje również spadek produkcji mięsa w Polsce i jego konsumpcji (poza drobiowym), wysokie ceny zbóż i pasz [Urban 2013, s. 2-7], spadające znaczenie przewag kosztowo-cenowych w porównaniu do rynków zagranicznych, nacisk na optymalizację kosztów i wzrost wydajności pracy oraz dominujący wpływ na rynek sieci dyskontów i hipermarketów.

Pojawia się więc potrzeba znalezienia nowego pomysłu na funkcjonowanie branży, ponieważ wyniszczające wojny cenowe prowadzą do jej osłabienia. Najważniejsi rywale stosunkowo szybko i łatwo dostosowują się do obniżek cen, a po ich uwzględnieniu w swoich strategiach obniżają przychody wszystkich firm. Wzmoczona rywalizacja pojawia się z powodu wielkiej liczby konkurentów i ich różnorodności, choć biorąc pod uwagę wielkie zintegrowane grupy kapitałowe, trudno je porównywać z przedsiębiorstwami średniej wielkości i małymi, których jest zdecydowana większość. Na wzmoczoną konkurencję wpływa powolny wzrost sektora, a nawet jego stagnacja wynikająca z tendencji w zakresie spożycia mięsa i sytuacji dochodowej konsumentów. Branża potrzebuje innowacji zarządzania. Mniej w sferze działalności operacyjnej i produkcji, a znacznie bardziej w obszarach sprzedaży, otwierania nowych rynków, wykorzystywania nowych ka-

nałów dystrybucji, tworzenia grup producenckich, skutecznego lobbingu na rzecz niepodjęcia przez polityków mało przemyślanych działań, których skutkiem może być zamykanie rynków zagranicznych. Trzeba poszukiwać nowych przestrzeni rynkowych, nowych idei, które pozwolą na oderwanie się od tradycyjnych modeli konkurowania. Koncepcja błękitnych oceanów może być dobrym przykładem, jak zmienić swój sposób myślenia na ten temat. Jak odejść od walki na rzecz niekonfrontacyjnych podejść do zarządzania. Przydatność tego podejścia jest jednak ograniczona. Mięso i jego przetwory to produkty tradycyjne, wykorzystywane przez człowieka od zarania dziejów. Trudno wyobrazić sobie w najbliższej przyszłości stworzenie modelu biznesowego, w którym potrzeba spożywania mięsa zostanie zaspokojona w zupełnie inny sposób lub też powszechnie zostanie zarzucona. Klienci w ograniczonym zakresie oczekują innowacji produktowych, oczekując raczej produktów tradycyjnych w rozsądnej cenie. Na rynku jest bardzo wiele podmiotów, które funkcjonują w zasadzie na tych samych zasadach, w związku z czym tym, co je wyróżnia, jest cena. Wolna przestrzeń rynkowa pojawia się w zakresie produktów niestandardowych, takich jak wołowina kulinarna, jagnięcina dobrej jakości, regionalne produkty certyfikowane (wzorem powinni być producenci z Francji czy Włoch). Istnieją produkty, za które polscy klienci są w stanie sporo zapłacić, pod warunkiem dostatecznego poziomu zaufania do ich jakości czy oryginalności¹⁸. Wymaga to aktywnych działań na rzecz etycznych zachowań w branży, potwierdzonych przez uznanych audytorów. Otwiera się też coraz większy rynek produktów łatwych w przygotowaniu w domu (*conveniens*), ale z surowców wysokiej jakości, postrzeganych jako ekologiczne, a nie jedzenie śmieciowe typu fast food. Należy zwrócić uwagę na produkty standardowe, wytwarzane zgodnie ze standardami organizacji branżowych potwierdzającymi ich jakość.

Bibliografia

- Chan Kim W., Mauborge R. [2005], *Strategia błękitnego oceanu*, MT Biznes, Warszawa.
- Drożdż J. [2013], *Polskie firmy spożywcze na rankingowej Liście 2000*, „Przemysł Spożywczy”, nr 1, tom 67.
- Faulkner D.O., Bowman C. [1996], *Strategie konkurencji*, Gebethner i S-ka, Warszawa.

¹⁸ Zob. popularność e-handlu mięsem i wyrobami z mięsa wysokiej jakości, które opłaca się dostarczać z jednego końca Polski na drugi (oferta i cennik np. [Befszyk.pl](http://Befsztyk.pl)), zapytania na stronach internetowych „gdzie mogę kupić zdrowe mięso dla małego dziecka” i częsty brak sensownej odpowiedzi.

- Faulkner D.O., Cambell A. [2004], *The Oxford Handbook of Strategy, A Strategy Overview and Competitive Strategy*, Oxford University Press, Oxford.
- Firlej K., Żmija D. [2014], *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, Fundacja UEK w Krakowie, Kraków.
- Freeman R.E. [2010], *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Gierszewska G., Romanowska M. [2007], *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Hamel G., Breen B. [2008], *Zarządzanie jutra, jakie jest Twoje miejsce w przyszłości*, Harvard Business School Press, wyd. polskie: Red Horse sp. z o.o., Lublin.
- Kotler Ph. [1994], *Marketing*, Gebethner & Ska, Warszawa.
- Lista 2000*, cyt. za: <http://www.rp.pl/rankingi> [dostęp: 15.11.2013].
- Penc-Pietrzak I. [2003], *Analiza strategiczna zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Peters T., Waterman R.H. Jr. [1982], *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*, Harper & Row Publishers.
- PKD 2007 Schemat Klasyfikacji GUS, (Dz.U. 251, poz.1885), cyt. za: http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pkd_07.htm.
- Pomykalski A. [2000], *Strategie marketingowe*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Porter M.E. [1992], *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa.
- Porter M.E. [2006], *Przewaga konkurencyjna. Osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*, One Press, Klasyka biznesu.
- Reeves M., Moose S., Venem T. [2014], *BCG Classics Revisited: The Growth Share Matrix*, JUNE 04, 2014, http://www.bcgperspectives.com/content/articles/corporate_strategy_portfolio_management_strategic_planning_growth_share_matrix_bcg_classics_revisited [dostęp: 12.10.2014].
- Romanowska M. [2007], *Trwałe wartości zarządzania strategicznego [w:] Planowanie strategiczne w warunkach niepewności*, praca zbiorowa pod red. R. Krupskiego, prace naukowe WWSZiP, seria „Zarządzanie i Marketing”, Wałbrzych.
- Romanowska M. [2009], *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
- Rynek mięsa. Stan i perspektywy* [2013], nr 44, 06/2013, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy (IERiGŻ-PIB), Agencja Rynku Rolnego (ARR), Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW).

- Sektor spożywczy w Polsce* [2011], Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Departament Informacji Gospodarczej, Warszawa, cyt. za: http://www.paiz.gov.pl/publikacje/opracowania_sektorowe.
- Stabryła A. [2002, 2007], *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sutherland J., Canwell D. [2007], *Klucz do zarządzania strategicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sytuacja na rynku mięsa* [2012], Biuletyn informacyjny 8-9/2012, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW), Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR).
- Thompson A.A., Strickland A.J. [1990], *Strategic Management*, Irwin, Homewood, Illinois.
- Urban R. [2009], *Sektor mięsny w Polsce po wejściu do UE*, Agro Trendy, 27.01.2009, cyt. za: http://www.pkmduda.pl/pub/File/relacje_inwestorskie/rynek_miesny/agro_trendy_2009_01_27_sektor_miesny_w_polsce_po_wejsciu_do_ue.pdf.
- Urban R. [2013], *Sektor mięsny w Polsce – problemy w produkcji i przetwórstwie*, „Przemysł Spożywczy”, nr 4.
- de Wit B., Meyer R. [2007], *Synteza strategii*, PWE, Warszawa.
- <http://www.animex.com.pl/> [dostęp: 25.02.2014].
- <http://www.blueoceanstrategy.com/10-key-points-about-blue-ocean-strategy/> [dostęp: 2.10.2014].
- <http://www.cedrob.com.pl/> [dostęp: 25.09.2014].
- <http://www.drosed.com.pl/> [dostęp: 20.09.2014].
- http://www.farmutil-hs.pl/zaklady_miesne [dostęp: 22.09.2014].
- <http://www.grupapamapol.pl/> [dostęp: 20.09.2014].
- <http://www.indykpole.pl/> [dostęp: 23.09.2014].
- <http://www.makton.pl/> [dostęp: 22.09.2014].
- <http://www.pinipolonia.com> [dostęp: 22.09.2014].
- <http://www.pkmduda.pl> [dostęp: 20.09.2014].
- <http://www.portalspozywczy.pl> [dostęp: 15.09.2014].
- <http://www.sokolow.pl> [dostęp: 20.09.2014].
- <http://www.upemi.pl/o-nas/media/item/393-sytuacja-na-rynku-miеса-jest-skompli-kowana>.

Traditional and alternative strategies compete in the meat industry

Summary

The meat sector was one of the fastest growing areas of the Polish economy. The economic condition of the meat industry companies is linked to the quality of management, increasing competition and access to raw materials and determinants of international trade. The meat sector in Poland operates under conditions of high volatility, which for some companies is a big threat, and for others an opportunity for rapid growth, industry consolidation and achieve cost synergies. There are on the market many specialized and modern enterprises which functioning great, that involves global industry leaders. The remaining part of the industry is very fragmented, and its competitive position is difficult. Industry needs innovation of management, less in terms of operating and production, and much more in the areas of sales, opening new markets, the use of new distribution channels, development of producer groups. You have to look for new market space, new ideas that will help to break away from traditional models to compete. The concept of blue oceans (blue ocean strategy) might be a good example of how to change your way of thinking about, how to move away from the competitive struggle to non-confrontational management approaches.

Rozdział XIV

Upadłość przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2009-2013

Upadłość przedsiębiorstw

Immanentną cechą funkcjonowania przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej jest ich powstanie, rozwój, przetrwanie lub upadłość. W czasach kryzysu gospodarczego regularnie pojawiały się informacje o bankructwach przedsiębiorstw oraz próby konstruowania scenariuszy odnośnie kontynuacji tego trendu w przyszłości. Upadłość przedsiębiorstw w Polsce uregulowana została w ustawie z dnia 23 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze. W ramach tego aktu prawnego przewidziano postępowanie naprawcze dla przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością; postępowanie likwidacyjne, układowe oraz układ likwidacyjny dla niewypłacalnych przedsiębiorców [Prusak 2012, s. 153]. Kluczowa dla podjęcia działań zapobiegających upadłości jest predykcja możliwości niewypłacalności i upadłości podmiotów gospodarczych, gdyż jest to związane ze specyfiką funkcjonowania branży i aktualną koniunkturą gospodarczą.

Celem identyfikacji takich ich elementów, które wyjaśniają, dlaczego przedsiębiorstwa w ogóle istnieją, można dokonać przeglądu klasycznych teorii przedsiębiorstwa. W teorii zawodności rynku [Coase 1937] stawia się pytanie: z czego wynika potrzeba istnienia przedsiębiorstwa, skoro koordynacja działalności może dokonywać się dzięki mechanizmowi rynkowemu? Najbardziej prawdopodobna wydaje się odpowiedź, że potrzebę istnienia przedsiębiorstwa stwarza istnienie kosztu powstającego w momencie korzystania z mechanizmu cenowego (koszt odkrywania ceny, koszt negocjacji, koszt zawierania kontraktu na każdą transakcję wymiany). Z każdą operacją wolnorynkową związany jest pewien koszt, który może zostać zredukowany przez utworzenie organizacji i obdarzenie przedsiębiorcy określoną władzą nad zasobami. Tak długo, jak przedsiębiorca jest w stanie zastępować me-

chanizm rynkowy po koszcie niższym, tak długo istnienie przedsiębiorstwa jest uzasadnione. Jeżeli jednak przedsiębiorca zawodzi w tym aspekcie, powrót do mechanizmu rynkowego jest zawsze możliwy.

Z kolei w teorii zasobowej [Conner 1991] eksponowana jest zdolność przedsiębiorstw do odnoszenia sukcesów. Teoria ta bazuje na założeniu, że przedsiębiorstwa mogą posiadać pewne trudne do skopiowania atrybuty, będące źródłem ekonomicznej renty, to jest wynagrodzenia za zaangażowany w działalność kapitał. Atrybuty te stanowią równocześnie kluczowy czynnik ich wydajności i przewag konkurencyjnych. Tym samym zdolność przedsiębiorstwa do osiągnięcia i utrzymania pozycji rynkowej gwarantującej zyski zależy od jego zdolności do zdobycia i obronienia korzystnej pozycji w dostępie do zasobów, ważnych z punktu widzenia produkcji i dystrybucji. Z założenia zasoby i produkty to dla przedsiębiorstwa dwie strony tego samego medalu. Co więcej, zasobowa teoria przedsiębiorstwa łączy wydajność z unikalną zdolnością przedsiębiorstwa do rozwijania i konfigurowania kapitału ludzkiego, kapitału rzeczowego, kapitału reputacji, a także dopasowywania wewnętrznych kompetencji przedsiębiorstwa do nadarzających się okazji. Celem zarządu tak określonego przedsiębiorstwa jest natomiast dostosowywanie i odnawianie wspomnianych zasobów i łączących je relacji, pamiętając o tym, że zmiany, rywalizacja i czas uszczuplają ich wartość.

Teoria twórczej destrukcji [Schumpeter 2009] zakłada, że kapitalizm to proces ciągłej rewolucji i ze swej natury nie może być on czymś statycznym, to forma lub metoda zmiany gospodarczej, której istota zawiera się w procesie „twórczego burzenia”. Co ważne, jak każdy inny proces, tak i proces twórczego burzenia swoje prawdziwe cechy oraz skutki odsłania dopiero po pewnym czasie. Charakterystyki i konsekwencje pozostają niemożliwe do uchwycenia w dowolnie wybranym punkcie czasu. Dopiero wtedy, gdy uwzględniona zostanie przeszłość i przyszłość otaczająca wybrany wcześniej punkt na linii czasu, możliwe do uchwycenia stanie się to, w jaki sposób kapitalizm tworzy, a następnie burzy struktury. Co więcej, analiza wybranej części struktury gospodarczej, dokonana w odpowiednio długim okresie, daje podstawy do wyciągania wniosków tylko i wyłącznie dla tej części struktury gospodarczej, odzwierciedlających działania pozwalające przedsiębiorstwom zachowywać równowagę, to jest odsuwać w czasie moment nieuchronnego upadku. Uogólnianie wniosków na obszary większe niż wybrana na samym początku część struktury jest nieuprawnione. Podstawowe determinanty zmiany gospodarczej, to jest: nowe dobra konsumpcyjne, nowe rynki oraz nowe formy organizacji wywierają bezustanną presję konkurencyjną, tym samym napędzając cały proces „twórczej destrukcji”. Działają nie tylko wtedy, gdy rzeczywiście istnieją, lecz także wtedy, kiedy są jedynie elementem bezustannego zagrożenia. Wywierają

presję nawet wówczas, gdy przedsiębiorstwo na polu swej działalności jest osamotnione, wymuszając w długim okresie jego zachowanie zbliżone do znanego z modelu doskonałej konkurencji.

Autorzy tego opracowania postanowili odpowiedzieć na pytanie, dlaczego przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego upadają. Preludium do tego opracowania były poprzednie badania, w których rozważono następujące kwestie: czy uwarunkowania zaobserwowane w polskim sektorze spożywczym mogą determinować możliwość upadłości funkcjonujących w nim firm, oraz które z kluczowych przedsiębiorstw produkcji spożywczej w Polsce można uznać za zagrożone upadłością? Wspomniane prace badawcze dotyczyły także przeprowadzenia studiów nad możliwością zidentyfikowania podmiotów gospodarczych zagrożonych upadłością [Bargieł, Firlej i Szymański 2014, s. 63-72]. Należałoby się zastanowić, dlaczego upadają przedsiębiorstwa. Do ich upadku doprowadza zanikanie cech, które na samym początku doprowadziły do ich powstania. Precyzując, przedsiębiorstwa upadają, kiedy tracą zdolność zarządzania ograniczonymi zasobami po koszcie niższym, niż sprawia to rynkowy mechanizm cenowy, lub też, kiedy tracą unikalną zdolność do odnoszenia sukcesów. Inaczej przedsiębiorstwa bankrutują, kiedy tracą zdolność do rozwijania i konfigurowania dostępnych, lecz ograniczonych z natury zasobów oraz takiego ich dostosowywania, które sprzyja wykorzystywaniu nadarzających się okazji. Powstaje także pytanie, czy to źle, że przedsiębiorstwa upadają? Uzasadniona wydaje się teza, że tak długo, jak na ich miejsce powstają nowe przedsiębiorstwa, a produkcja rośnie – nie można tego zjawiska uznać za niesprzyjające rozwojowi gospodarczemu. Korzystne zarówno dla gospodarki, jak i dla społeczeństwa jest zastępowanie w drodze uczciwej konkurencji niewydolnych przedsiębiorstw nowymi, które są w stanie w sposób bardziej wydajny zaspokajać potrzeby uczestników rynku.

Cel i metodyka badawcza

W prezentowanym opracowaniu podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania:

1. Dlaczego w przemyśle spożywczym upadają przedsiębiorstwa?
2. Ile przedsiębiorstw przemysłu spożywczego upada?
3. Jak upadłość przedsiębiorstw wpływa na globalną produkcję artykułów spożywczych?

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione pytania, na wstępie dokonano przeglądu klasycznych teorii przedsiębiorstwa, aby zidentyfikować takie ich elementy, które wyjaśniają, dlaczego przedsiębiorstwa w ogóle istnieją. Na tej podstawie skonstruowano kilka wniosków objaśniających, dla-

czego z kolei przedsiębiorstwa upadają. Następnie poddano analizie dane statystyczne odzwierciedlające zjawisko upadłości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce.

Faktografia przemysłu spożywczego w Polsce

Przemysł spożywczy zajmuje w polskiej gospodarce miejsce szczególne i bez wątpienia jest jednym z najważniejszych jej działów. W ujęciu wąskim zapewnia możliwość wyżywienia mieszkańcom kraju, natomiast w ujęciu szerszym jest ważnym eksporterem zarówno produktów prostych, jak i złożonych. Zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD-2007) [Rozporządzenie Rady Ministrów 2007], umownym i usystematyzowanym w sposób hierarchiczny podziałem zbioru działalności społeczno-gospodarczej realizowanych przez jednostki¹, przemysł spożywczy można zdefiniować przez składowe Sekcji C, Działu 10, grup od 1 do 9 oraz Działu 11, grup od 1 do 7. Przemysłem spożywczym nazwiemy, zatem:

- przetwarzanie i konserwowanie mięsa oraz produkcję wyrobów z mięsa,
- przetwarzanie i konserwowanie ryb, skorupiaków i mięczaków,
- przetwarzanie i konserwowanie owoców i warzyw,
- produkcję olejów i tłuszczów pochodzenia roślinnego i zwierzęcego,
- wytwarzanie wyrobów mleczarskich,
- wytwarzanie produktów przemiału zbóż, skrobi i wyrobów skrobiowych,
- produkcję wyrobów piekarskich i mącznych,
- produkcję pozostałych artykułów spożywczych,
- produkcję gotowych pasz i karmy dla zwierząt,
- produkcję napojów.

Uwagę należy zwrócić, że w stosunku do PKD-2004 w PKD-2007 z działu „produkcja artykułów spożywczych”, będącego podstawą przyjętej wyżej definicji, została wyłączona produkcja napojów. Produkcja napojów została wyszczególniona w osobnym dziale PKD-2007. Biorąc pod uwagę temat opracowania i skupiając się na tym, aby definicja była możliwie pełna oraz aby materiał liczbowy był możliwie kompletny, przemysł spożywczy został zdefiniowany jako suma działów 10 i 11, Sekcji C, PKD-2007. Od tego miejsca, ilekroć pojęcie przemysł spożywczy będzie pojawiać się w opracowaniu, należy rozumieć go właśnie w ten sposób, w tym szerszym znaczeniu. Uwzględniając to wyjaśnienie sformułowane w PKD-2007² pro-

¹ Główny Urząd Statystyczny w Warszawie, http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pkd_07.htm [dostęp: 29.03.2014].

² Główny Urząd Statystyczny w Warszawie, http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pdf/3_PKD-2007-wyjasnienia.pdf [dostęp: 29.03.2014].

dukcją artykułów spożywczych, niezależnie do tego, czy produkcja ta wykonywana jest na własny rachunek, czy też na zlecenie, określa się:

- przetwarzanie produktów rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa oraz rybactwa w żywność i napoje przeznaczone dla ludzi lub zwierząt,
- produkcję półwyrobów, które nie są bezpośrednio wyrobami żywnościowymi.

Przemysł spożywczy³ współtworzy dziś około 35 000 przedsiębiorstw, w przeważającej większości prywatnych, a całą gospodarkę narodową z kolei około 4 000 000 przedsiębiorstw (rys. 1). Co więcej, podczas gdy przedsiębiorstwa tworzące całą gospodarkę narodową charakteryzuje nadwyżka importu nad eksportem, tak przedsiębiorstwa tworzące przemysł spożywczy odwrotnie, nadwyżka eksportu nad importem. Faktem wartym dodatkowego podkreślenia jest to, że udział przemysłu spożywczego w międzynarodowej wymianie handlowej rośnie z roku na rok. We wspomnianych przedsiębiorstwach zatrudnienie znajduje około 364,3 tys. osób (2013 r.). Tym samym, mniej niż 1% przedsiębiorstw gospodarki narodowej tworzy miejsca pracy dla więcej niż 3% wszystkich osób w niej pracujących⁴.

Tabela 1. Dynamika produkcji globalnej ogółem przemysłu spożywczego w latach 2009-2012

Dynamika produkcji ogółem:	2009	2010	2011	2012	2013
Artykułów spożywczych	104,8	101,0	105,3	102,2	102,4
Napojów	99,6	85,6	103,6	102,4	99,6

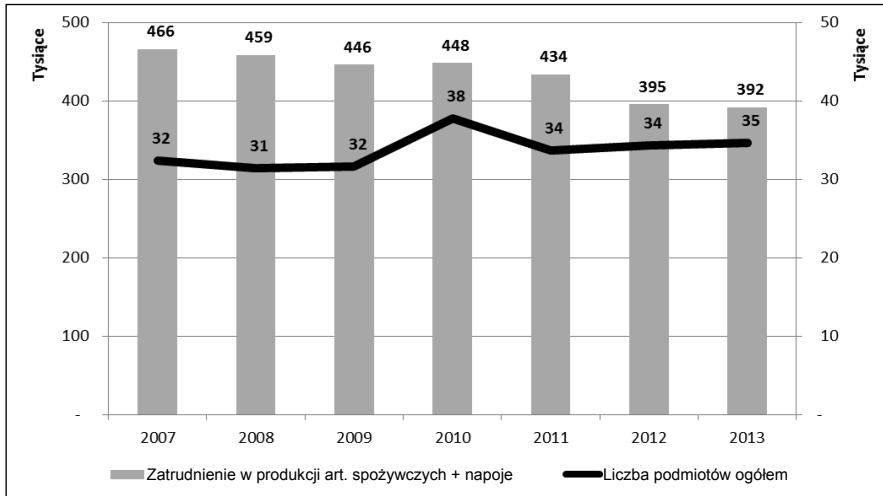
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego.

O całościowej kondycji polskiego przemysłu spożywczego w przeważającej części decyduje produkcja artykułów spożywczych, znaczenie produkcji napojów jest odpowiednio mniejsze. Dane statystyczne odzwierciedlające dynamikę globalnej produkcji ogółem przemysłu spożywczego pokazują (tab. 1), że mimo zmian zachodzących w strukturze analizowanej gałęzi gospodarki narodowej, mogących powodować pewne negatywne efekty, kierunek zmian pozostawał raczej pozytywny (wyraźnie pozytywny dla artykułów spożywczych, umiarkowanie negatywny dla produkcji napojów).

³ Polska Klasyfikacja Działalności 2007, Sekcja C, Dział 10, grupa 1-9 oraz Dział 11, grupa 1-7.

⁴ Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego za rok 2013.

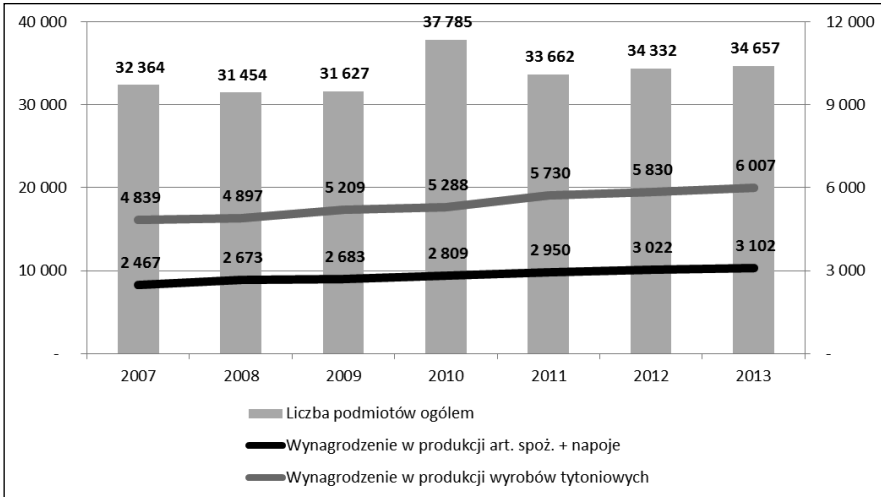
Rysunek 1. Zatrudnienie i liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 w latach 2007-2012



Źródło: Firlej i Żmija [2014, s. 58]; http://stat.gov.pl/bdl/app/strona.html?p_name=indeks; <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/praca-wynagrodzenia/zatrudnienie-wynagrodzenie/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-2013-r-1,13.html> [dostęp: 7.08.2014].

Rozpatrując możliwości i potrzeby zatrudnienia w polskim przemyśle spożywczym, należy podkreślić spadającą w nim tendencję w badanych latach, co wynika z radykalnego obniżania kosztów przez przedsiębiorstwa oraz stałej ich modernizacji, która stymuluje zastępowanie kapitału ludzkiego nowoczesnymi technologiami. Jak wynika z danych zaprezentowanych na rysunku 1, w badanym okresie, a szczególnie w ostatnich dwóch latach, zmniejszeniu uległo zatrudnienie w obydwu grupach pracowniczych przemysłu spożywczego, tj. produkcji artykułów spożywczych i wyrobów tytoniowych [Firlej i Żmija 2014, s. 64-65].

Rysunek 2. Wynagrodzenie w produkcji artykułów spożywczych i napojów, wynagrodzenie w produkcji wyrobów tytoniowych i liczba podmiotów gospodarczych wpisana do rejestru REGON zgodnie z PKD, Sekcja C, Dział 10, 11, 12 w latach 2007-2012



Źródło: Firlej i Żmija [2014, s. 58]; <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/praca-wynagrodzenia/zatrudnienie-wynagrodzenie/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-2013-r-,1,13.html> [dostęp: 7.08.2014].

Analizując zależność występującą pomiędzy ilością podmiotów ogółem a wynagrodzeniami w przemyśle spożywczym, stwierdzamy, że zachodzi tu pozytywna tendencja w przypadku kształtowania się przeciętnego wynagrodzenia w przemyśle spożywczym, które od 2007 roku systematycznie rośnie i dotyczy ona także zatrudnionych przy produkcji wyrobów tytoniowych. Porównując płace zatrudnionych w przemyśle spożywczym w stosunku do stawek wynagrodzeń płaconych w innych sektorach gospodarczych, zauważamy, że są one wyższe o około 12% w badanym okresie, co świadczy o korzystnie kształtującym się wizerunku tego rodzaju miejsca pracy. Badając wybrany interwał czasowy stwierdzamy, że wraz ze wzrostem ilości podmiotów przemysłu spożywczego ogółem, wzrasta także przeciętne wynagrodzenie w produkcji artykułów spożywczych i napoi, jak również w produkcji wyrobów tytoniowych. Świadczy to o permanentnym rozwoju funkcjonujących przedsiębiorstw, które nie tylko wykorzystują wysokie technologie w produkcji, ale dbają także o właściwą motywację do pracy i strategiczne podejście do umiejętnego kształtowania posiadanego kapitału ludzkiego.

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego – zmiany ilościowe w latach 2009-2013

Celem scharakteryzowania przemysłu spożywczego w zakresie ilościowym, jego liczebności ogółem, liczebności z podziałem na województwa, liczby nowo zarejestrowanych i wyrejestrowanych przedsiębiorstw z rejestru REGON oraz produkcji globalnej przemysłu spożywczego ogółem, posłużono się danymi Głównego Urzędu Statystycznego. W tabeli 2 zaprezentowano liczbę funkcjonujących i wyrejestrowanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, jak również procentowy udział przedsiębiorstw wyrejestrowanych w liczbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem w latach 2009-2013.

Tabela 2. Liczba funkcjonujących przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, liczba wyrejestrowanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego oraz udział przedsiębiorstw wyrejestrowanych w liczbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2009-2013

Rok	Liczba przedsiębiorstw	Wyrejestrowane przedsiębiorstwa	Udział %
2009	31 594	2147	6,8%
2010	33 740	1233	3,7%
2011	33 619	2427	7,2%
2012	34 282	1361	4,0%
2013	34 657	1567	4,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego.

Z zaprezentowanych danych wynika, że polski przemysł spożywczy w 2013 roku współtworzyło łącznie blisko 35 000 przedsiębiorstw, a w tym samym roku upadłość ogłosiło 1600 z nich. Względny udział przedsiębiorstw, które w roku 2013 zakończyły swoją działalność w liczebności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem, kształtował się na umiarkowanym poziomie. Na każde 100 przedsiębiorstw przypadło średnio 4,5 przedsiębiorstwa, które z różnych względów – określonych na wysokim poziomie ogólności – zakończyły w 2013 roku swoją działalność. W latach poprzednich wartości poszczególnych charakterystyk przemysłu spożywczego nie odbiegały w sposób znaczący od tych z roku ostatniego.

Podobna sytuacja zachodzi, kiedy badane statystyki rozpatrzymy na wyższym poziomie szczegółowości, analizując poziom pojedynczego województwa. Rysunek 3 prezentuje stan liczbowy funkcjonujących przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, liczbę wyrejestrowanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, udział przedsiębiorstw wyrejestrowanych w liczbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem z podziałem na województwa w 2013 roku. Oznaczone na wykresie – oś horyzontalna, reprezentuje liczbę przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem; oś wertykalna liczbę wyrejestrowanych przedsiębiorstw;

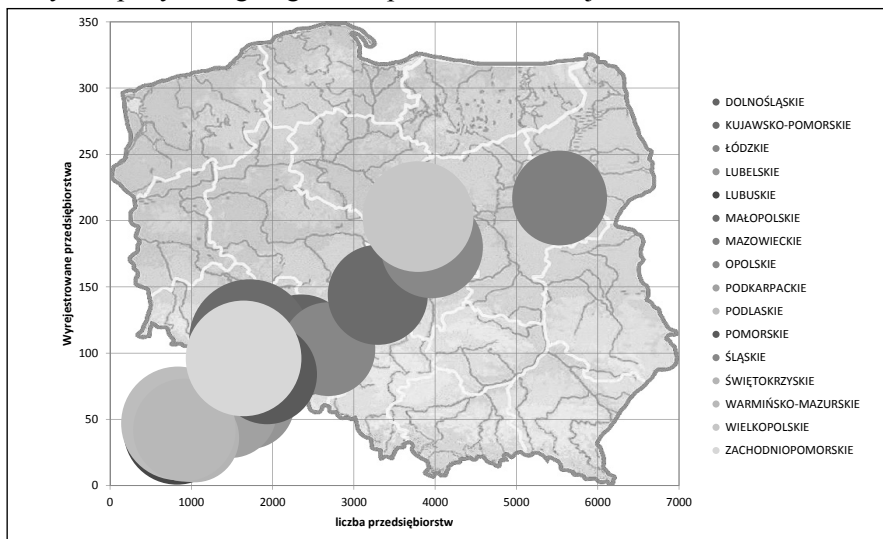
rozmiar koła natomiast względny udział przedsiębiorstw kończących działalność w liczbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem. Wszystkie koła charakteryzuje podobna wielkość⁵, niezależnie od mocno zróżnicowanej liczebności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w różnych województwach. Jeżeli do wykresu domalowana zostałaby linia pod kątem 45 stopni, występujące koła układałyby się wzdłuż niej, co dodatkowo potwierdza wcześniejsze opinie.

Tabela 3. Zmiany netto liczby przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2009-2013

Rok	Wyrejestrowane przedsiębiorstwa	Zarejestrowane przedsiębiorstwa	Różnica L/(G)
2009	2147	2408	261
2010	1233	3077	1844
2011	2427	2238	-189
2012	1361	1828	467
2013	1567	1894	327
2009-2013	8735	11 445	2710

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego.

Rysunek 3. Liczba funkcjonujących przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, liczba wyrejestrowanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, udział przedsiębiorstw wyrejestrowanych w liczbie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem z podziałem na województwa w 2013 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego.

⁵ Najmniejsze koło (3,5%) – reprezentuje województwo świętokrzyskie. Największe (6,4%) – kujawsko-pomorskie.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 3 stwierdzamy, że w okresie 2009-2013, w miejsce każdego likwidowanego przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego powstawało więcej niż jedno nowe przedsiębiorstwo. Wiele wskazuje na to, że i w tym przypadku sprawdza się stwierdzenie, że częściej nowe, efektywniejsze przedsiębiorstwa na drodze uczciwej konkurencji odbierały rację bytu wcześniej funkcjonującym.

Wskaźniki upadłości przedsiębiorstw w Polsce i na arenie międzynarodowej

Podjmując problematykę upadłości polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, warto zastanowić się, jak kształtuje się ogólna sytuacja upadłości przedsiębiorstw w innych krajach. W tym celu przeanalizowano dane Global Insolvency Index, który obrazuje częstotliwość, z jaką upadają przedsiębiorstwa na całym świecie. Z metodologicznego punktu widzenia, pamiętając o niejednorodnych zasadach funkcjonowania narodowych urzędów statystycznych i różnorodnych narodowych definicjach upadłości (związanych choćby z różnym traktowaniem jednoosobowych działalności gospodarczej w Stanach Zjednoczonych Ameryki oraz na kontynencie europejskim), wyliczenie wiarygodnej, standardowej oraz porównywalnej z okresu na okres wartości indeksu może wydawać się skrajnie skomplikowane i mało prawdopodobne. Celem przezwyciężenia wspomnianych przeszkód bazę indeksu stanowi zmienność w bezwzględnej liczbie upadłości, nie zaś ich sama bezwzględna liczba. W pierwszym kroku wyliczane są wartości indeksu dla poszczególnych gospodarek narodowych, a w drugim średnia wartość narodowych indeksów, ważona udziałem gospodarek narodowych w tworzeniu globalnego PKB. Ta właśnie wartość to Global Insolvency Index⁶. Obliczaniem wskaźnika zajmuje się prywatne przedsiębiorstwo Euler Hermes, czyli światowy lider ubezpieczeń należności handlowych⁷. Ryzyko upadłości przedsiębiorstw stanowi dla niego kluczowy element biznesowych kalkulacji, której poprawność przesądza o zyskowości (lub jej braku) przedsięwzięć podejmowanych przez firmę. Euler Hermes monitoruje upadłości w przeszło 40 krajach na całym świecie, których łączny udział w tworzeniu globalnego PKB przekracza 80%. Tym samym Global Insolvency Index uznano za w pełni reprezentatywny nie tylko dla poszczególnych gospodarek, ale również dla globalnej gospodarki rozpatrywanej w całości. Przedsiębiorstwo dzieli się wynikami swoich badań

⁶ Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.com/economic-research/our-methodologies/Pages/methodologies.aspx> [dostęp: 30.05. 2014].

⁷ Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.pl/co-robimy/Pages/default.aspx> [dostęp: 30.05.2014].

w okresowych raportach ze wszystkimi zainteresowanymi stronami na temat upadłości firm.

Na podstawowe pytanie, dlaczego upadają przedsiębiorstwa – odpowiada Raport „Business Insolvency Worldwide – Economic Outlook no. 1200-1201”⁸ autorstwa pracowników Euler Hermes, w którym wskazano na nowe ryzyka dla prywatnego sektora, szczególnie o charakterze finansowym, ryzyko zmian w kursach wymiany walut oraz załamania kredytowego. Co więcej, przedsiębiorstwa z jednej strony znajdują się pod niebywałą presją osiągania odpowiednio wysokich marż, z drugiej mierzą się z nieodpowiednio wysokim popytem. Ryzyko to dotyczy przedsiębiorstw zarówno w krajach rozwiniętych, jak i w krajach rozwijających się. W raporcie wskazano również na znaczące rozczerwienie gospodarki od momentu rozpoczęcia kryzysu finansowego, co spowodowało osłabienie łańcuchów przepływu wartości i dóbr, powodując tym samym ryzyko braku zapłaty od klienta lub też odmowę wznowienia bankowej linii kredytowej. Zadając pytanie, czy przedsiębiorstwa o dobrej kondycji finansowo-ekonomicznej mogą ustrzec się przed ryzykiem nieściągalnych należności – otrzymujemy odpowiedź, że mogą, choć z całą pewnością przedsiębiorstwa zostaną dotknięte tym zjawiskiem. Z tego właśnie powodu minimalizacja strat z tego tytułu powinna urosnąć do miana priorytetu.

W ujęciu globalnym, w 2013 roku wskaźnik upadłości przedsiębiorstw wzrósł o 2% w stosunku do roku poprzedniego⁹. Winą za taki rezultat obarczane jest spowolnienie gospodarki globalnej. Sam wskaźnik pozostaje na historycznie wysokim poziomie, to jest 25% powyżej średniej liczonej dla lat 2000-2007, to jest dla lat sprzed kryzysu finansowego. W ogólnej wartości wskaźnika za ostatni rok ukryte są regionalne wartości wskaźników prezentujące obraz o wiele bardziej złożony. Mianowicie dwa najważniejsze gospodarczo regiony świata, to jest Ameryka Północna oraz Azja, odnotowały spadek wskaźnika upadłości przedsiębiorstw, kolejno o 11% i 4%. Z kolei pozostałe ważne regiony świata, to jest Ameryka Łacińska, Europa Środkowa i Wschodnia oraz Europa Zachodnia, głównie z powodu słabszego niż oczekiwany wzrost gospodarczy oraz finansowa zmienność, odnotowały wzrost wspomnianego wskaźnika kolejno o 10%, 6% oraz 9%. Jeżeli analiza wyniku odnotowanego przez Europę zostanie przesunięta na kolejny poziomy szczegółowości, to jest na poziomy narodowe, kolejne bardzo interesujące zjawiska zostaną zauważone, to znaczy, za wzrost (interpretowany jako zjawisko negatywne) odpowiadać będą między innymi takie

⁸ Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.pl/analizy-ekonomiczne/economic-publications/Pages/economic-outlooks.aspx> [dostęp: 30.05.2014].

⁹ Dane za niepełny rok, raport, z którego zaczerpnięta została wartość wskaźnika, datowany jest na Q4 2013 r. Wartość wskaźnika należy zatem uznać za prognozę.

kraje jak: Słowacja (+35%), Hiszpania (+25%), Belgia (+12%), Holandia (+10%), Włochy (+10%), Grecja (+10%), Polska (+5%) czy Francja (+2%). Z drugiej strony, na pozytywne wyróżnienie z powodu zmniejszenia wartości wskaźnika upadłości przedsiębiorstw zasługują gospodarki: Niemiec (-6%), Wielkiej Brytanii (-14%), Irlandii (-20%) oraz Węgier (-37%).

Rysunek 4. Dynamika upadłości przedsiębiorstw na świecie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Euler Hermes.

Z kolei biorąc pod uwagę ujęcie regionalne, zauważamy, że Global Insolvency Index dla krajów Europy Zachodniej¹⁰ wzrósł w 2013 roku o 9% w stosunku do roku poprzedniego. Wzrost wartości indeksu należy interpretować negatywnie. Rok 2013 charakteryzuje wyższy wskaźnik bankructw niż rok poprzedni, a wartość wskaźnika rośnie kolejny rok z rzędu. W roku 2012 wspomniana grupa państw została scharakteryzowana wartością indeksu o 12% wyższą niż w roku 2011. Dodatnia zmiana indeksu w roku 2013 nie oznacza, że wskaźnik ten zmieniał się w ten sposób dla wszystkich państw wchodzących w skład grupowania. Global Insolvency Index małał między innymi dla: Niemiec, Wielkiej Brytanii, Portugalii oraz Irlandii. Jednocześnie rósł pośród innych, np. dla: Francji, Włoch, Hiszpanii oraz Grecji. Ostatecznie wpływ drugiej grupy państw na wartość indeksu okazał się większy niż grupy pierwszej – stąd też jego wzrost interpretowany jest negatywnie (rys. 4).

Polska wraz z innymi krajami regionu współtworzy indeks krajów centralnej i środkowej Europy¹¹. Podobnie jak dla analizowanych wcześniej

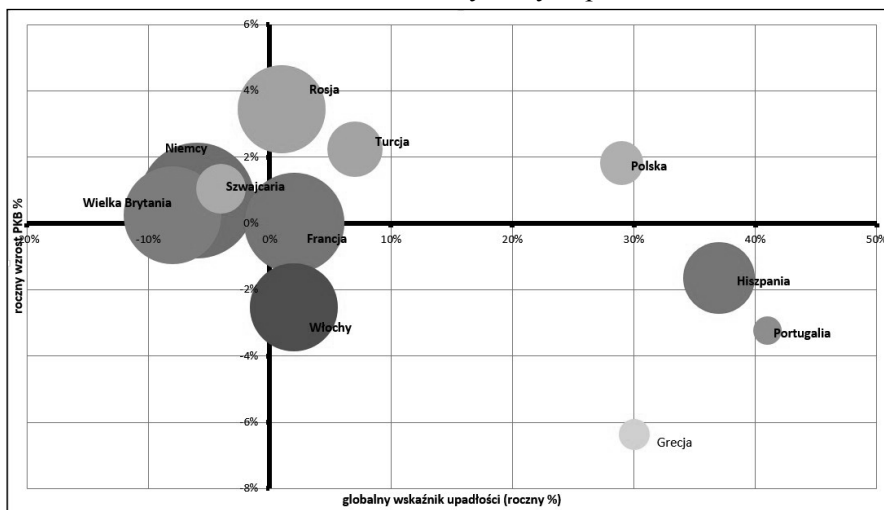
¹⁰ Grupę tworzą: Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Włochy, Hiszpania, Holandia, Szwajcaria, Szwecja, Norwegia, Belgia, Finlandia, Grecja, Portugalia, Irlandia oraz Luksemburg.

¹¹ Grupę tworzą: Rosja, Turcja, Polska, Czechy, Rumunia, Węgry, Słowacja, Litwa, Łotwa oraz Estonia.

krajów Europy Zachodniej wartość indeksu rosła rok do roku w dwóch ostatnich latach, to jest w 2012 roku o 8% oraz w 2013 roku o 6%. Taką zmianę wartości indeksu dla tej grupy krajów częściowo tłumaczy współzależność gospodarek narodowych państw ją tworzących z silniejszymi, dominującymi i z większymi gospodarkami krajów Europy Zachodniej. Na odnotowanie z jednej strony zasługuje procentowa zmiana wskaźnika gospodarki węgierskiej – spadek o 37%, z drugiej zaś strony wzrost indeksu opisującego gospodarkę słowacką – wzrost o 35%. Jeżeli za podstawę oceny przyjmie się indeks upadłości, to gospodarka polska nie jest zieloną wyspą na mapie Europy. Wartość indeksu upadłości dla gospodarki polskiej rosła rok do roku, zarówno w 2012 (o 29%), jak i w 2013 roku (o 5%).

Zobrazowaniu regionalnych trendów służy wykres bąbelkowy (rys. 5). Wartości na osi odciętych reprezentują wielkość indeksu upadłości, wartości na osi rzędnych procentową zmianę PKB, sama zaś wielkość koła reprezentuje wielkość gospodarki. Analizowane gospodarki narodowe zostały wybrane jako grono największych (Niemcy, Francja, Wielka Brytania, Rosja) i uzupełnione o gospodarki z problemami fiskalnymi (Włochy, Grecja, Hiszpania, Portugalia) oraz o kilka gospodarek wybranych arbitralnie (Polska, Szwajcaria, Turcja). Wszystkie dane, które posłużyły do przygotowania wykresu, to rezultaty odnotowane przez gospodarki narodowe w 2012 roku.

Rysunek 5. Dynamika upadłości przedsiębiorstw, dynamika PKB, wielkość PKB dla wybranych państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Euler Hermes oraz Banku Światowego.

Na rysunku 5 zobrazowane są pewne tendencje, niestety, niepozwalające na wyciągnięcie wniosków o charakterze uniwersalnym. Średnie go-

spodarki dotknięte kryzysem fiskalnym i spowolnieniem gospodarczym, takie jak Hiszpania, Portugalia oraz Grecja – odnotowały duży wzrost wskaźnika upadłości. Równie duży wzrost wskaźnika upadłości w 2012 roku odnotowała także Polska, chociaż sytuacja, w jakiej znajduje się jej gospodarka, jest odmienna, gdyż zadłużenie znajduje się wciąż na poziomie dającym się kontrolować, a sama gospodarka rośnie. Przyczyny wzrostu wartości indeksu upadłości przedsiębiorstw w Polsce są odmienne, aniżeli w wymienionych wcześniej państwach. Duże gospodarki, które borykają się zarówno z problemami fiskalnymi, jak i spowolnieniem gospodarczym – Francja oraz Włochy, odnotowały jedynie nieznaczny wzrost wskaźnika upadłości. Tradycyjne gospodarki europejskie – Niemiec, Wielkiej Brytanii oraz Szwajcarii – odnotowały w 2012 roku niewielki wzrost gospodarczy, a przy tym spadek wskaźnika upadłości. Gospodarki Rosji i Turcji, a więc te, które najprężniej rozwijały się w 2012 roku spośród wszystkich gospodarek wytypowanych do badania, pomimo bardzo pozytywnej dynamiki PKB, odnotowały wzrost wskaźnika upadłości. Podobnie gospodarka Polski, pomimo pozytywnej dynamiki PKB, charakteryzowana jest przez bardzo wysoką wartość wskaźnika upadłości przedsiębiorstw.

Powyższe wyniki wskazują, że wzrost gospodarczy oraz przynależność bądź bliska współpraca z dużą organizacją polityczno-gospodarczą nie są warunkiem wystarczającym dla spadku wielkości wskaźnika upadłości (przykład Polski). Liczby wskazują na to, że są one warunkiem koniecznym (przykład Wielkiej Brytanii, Niemiec, Szwajcarii). Co więcej, pozostawanie gospodarek poza głównym obszarem wymiany gospodarczej, nawet w warunkach wzrostu gospodarczego (przykład Turcji, Rosji) to jedno ze źródeł negatywnej zmiany dynamiki upadłości przedsiębiorstw.

Podsumowanie

O powstaniu przedsiębiorstw decydują ich unikalne charakterystyki. Cechy te są identyfikowalne dzięki teoriom ekonomicznym – teorii zawodności rynku oraz teorii zasobowej. W momencie gdy wspomniane właściwości przedsiębiorstw zanikają, te tracą rację istnienia. Przedsiębiorstwa do upadku doprowadzać może także szczególnie rozumiana gra konkurencyjna – w procesie „twórczej destrukcji” stare przedsiębiorstwa są niszczone, a w ich miejscu powstają nowe. Wszystko to dzieje się z korzyścią dla gospodarki i społeczeństwa. Schemat taki doskonale opisuje polski przemysł spożywczy. Zajmuje bardzo ważne miejsce w polskiej gospodarce, z jednej strony – zaspokaja podstawowe potrzeby całego społeczeństwa, z drugiej – daje możliwość pracy całej rzeszy pracowników, a z trzeciej – kształtuje

polską wymianę międzynarodową. Jak w każdym przemyśle przedsiębiorstwa współtworzące go powstają, rozwijają się i upadają.

Wnioski płynące z analizy i interpretacji przedstawionych w opracowaniu danych statystycznych wydają się mieć charakter jednoznacznie pozytywny. Dokonując reasumpcji przeprowadzonych badań, skonstruowano następujące wnioski:

1. Współczynnik ilościowych zmian w strukturze przedsiębiorstw polskiego przemysłu spożywczego w analizowanym okresie przybierał umiarkowane wartości, a skala upadłości kształtowała się na zdrowym, akceptowalnym poziomie.
2. Współczynnik ilościowych zmian w strukturze przedsiębiorstw polskiego przemysłu spożywczego przyjmował podobne wielkości we wszystkich województwach – niezależnie od ich wielkości, położenia czy nasycenia przedsiębiorstwami produkującymi artykuły spożywcze i napoje.
3. Każde upadające przedsiębiorstwo przemysłu spożywczego w analizowanym okresie było zastępowane więcej niż jednym nowym przedsiębiorstwem.
4. Mimo zmian w strukturze polskiego przemysłu spożywczego, mogących wywoływać negatywne efekty, intensyfikacja gry konkurencyjnej sprawiała, że globalna produkcja spożywcza ogółem rosła z roku na rok.

Bibliografia

- Bargieł A., Firlej K., Szymański M. [2014], *Zagrożenie upadłością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce na przykładzie spółek z indeksu WIG Spożywczy*, „OECONOMICA” 308(74)1, Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis, Wydawnictwo Uczelniane Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie, Szczecin.
- Coase R.H. [1937], *The Nature of the Firm*, „Economica”, New Series, vol. 4, No. 16, <http://www.colorado.edu/ibs/eb/alston/econ4504/readings/The%20Nature%20of%20the%20Firm%20by%20Coase.pdf> [dostęp: 29.03.2014].
- Conner K.R. [1991], *A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?*, <http://www.wiggo.com/mgmt8510/Readings/Readings7/conner1991jm.pdf> [dostęp: 29.03.2014].
- Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.pl/analizy-ekonomiczne/economic-publications/Pages/economic-outlooks.aspx> [dostęp: 30.05.2014].
- Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.pl/co-robimy/Pages/default.aspx> [dostęp: 30.05.2014].

- Euler Hermes, <http://www.eulerhermes.com/economic-research/our-methodologies/Pages/methodologies.aspx> [dostęp: 30.05.2014].
- Firlej K., Żmija D. [2014], *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Główny Urząd Statystyczny w Warszawie, http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pkd_07.htm [dostęp: 29.03.2014].
- Główny Urząd Statystyczny w Warszawie, http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/pkd_07/pdf/3_PKD-2007-wyjasnienia.pdf [dostęp: 29.03.2014].
- Polska Klasyfikacja Działalności 2007, Sekcja C, Dział 10, grupa 1-9 oraz Dział 11, grupa 1-7.
- Prusak B. [2012], *Przedsiębiorstwo w czasach kryzysu*, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Gdańsk.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Dz.U. 251, poz.1885.
- Schumpeter J.A. [2009], *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, <http://coin.wne.uw.edu.pl/kkowalska/Schumpeter%20-%20Kapitalizm,%20Socjalizm,%20Demokracja.pdf> [dostęp: 29.03.2014].
- Ustawa z dnia 23 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz.U. 2003, nr 60, poz. 535 z późn. zm.


Bankruptcy of food industry companies in the years 2009-2013

Summary

Bankruptcy of companies is an immanent characteristics of their functioning in a market economy. Times of economic crisis contributed to the spreading of this phenomenon. The objective of this article was identification of elements explaining why companies do exist, function and go bankrupt at all. In the presented paper an attempt was made to reply to the following questions: why in food industry companies fall, how many companies fall and how their bankruptcy affects the global production of foods. Also the review was made of classical theories of companies explaining their functioning. On this basis the conclusions were formed why companies fall and statistical data reflecting the phenomenon of food industry companies in Poland were subjected to comparative analysis. It was found that companies may be brought to bankruptcy by a particularly perceived competition game

– in a process of „creative destruction”, since old enterprises are destroyed and replaced by new ones. It happens with an advantage to the economy and society, this process also pertains to the Polish food industry. Quantitative coefficient of changes in the corporate structure of the Polish food industry in the analyzed period took moderate values and the scale of bankruptcy was shaped at the acceptable level. Each food industry company going bankrupt in the analyzed period was being replaced by more than one new company. Despite changes in the structure of this enterprise which may evoke negative effects, intensification of competitive play made the general global food production grow in the analyzed period.

Key words: food industry, bankruptcy of companies, bankruptcy



Opracowanie pod redakcją Iwony Szczepaniak i Krzysztofa Firlaja pt. „Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna” to wartościowe i bogate treściowo zestawienie procesów gospodarczych zachodzących w szeroko rozumianym sektorze żywnościowym, ze szczególnym uwzględnieniem przemysłu spożywczego. Autorzy wszystkich artykułów zaprezentowali wielopłaszczyznową analizę przemysłu spożywczego, jego otoczenia oraz powiązań z pozostałymi ogniwami gospodarki żywnościowej. W swych analizach i badaniach wykorzystali szeroki wachlarz metod statystycznych i ekonometrycznych, a dane źródłowe pochodziły z wielu źródeł. Autorzy wykazali się szeroką wiedzą merytoryczną, wykorzystując bogatą literaturę przedmiotu. Przeprowadzili wiele interesujących analiz, z których część można uznać za innowacyjny sposób podejścia do badanego problemu.

Prof. dr hab. Roman Urban

Książka stanowi próbę wieloaspektowego spojrzenia na funkcjonowanie i przemianę przemysłu spożywczego w Polsce w zależności od zmieniającego się otoczenia, a zwłaszcza makrootoczenia. Podstawę rozważań stanowią procesy globalizacji i integracji gospodarczej, które determinują funkcjonowanie i organizację agrobiznesu. Analizując te zagadnienia, autorzy ukazali różne aspekty działalności przemysłu spożywczego (np. związane z jakością produktów żywnościowych, analizą strategiczną, finansowaniem i zarządzaniem zmianami itp.), starając się zaprezentować istniejące warunki jego funkcjonowania oraz kierunki i możliwości wprowadzania zmian.

Prof. dr hab. Andrzej P. Wiatrak

ISBN: 978-83-65173-07-2